当代学术思潮译丛

社会的麦当劳化

对变化中的当代社会生活特征的研究

著者／[美] 乔治·里茨尔
译者／顾建光



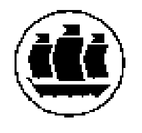
上海译文出版社

当代学术思潮译丛

社会的麦当劳化

——对变化中的当代社会生活特征的研究

著者／[美]乔治·
译者／顾建光



上海译文出版社

George Ritzer
The McDonaldization of Society
An Investigation into the Changing Character of
Contemporary Social Life
REVISED EDITION

根据美国派因·福杰出版社 1996 年修订版译出

图字:09-1998-028 号

社会的麦当劳化
——对变化中的当代社会生活特征的研究
〔美〕乔治·里茨尔 著
顾建光 译

上海译文出版社出版、发行
上海延安中路 955 弄 14 号
全 国 新 华 书 店 经 销
上海中华印刷有限公司印刷

开本 850×1168 1/32 印张 11.125 插页 2 字数 235,000
1999 年 11 月第 1 版 1999 年 11 月第 1 次印刷
印数 0,001—6,000 册
ISBN 7-5327-2296-1/C·017
定价:16.30 元

译者的话

现在，“麦当劳快餐店”对于中国人来说，大概已是一个家喻户晓的名字了。不仅是“麦当劳快餐店”，还有与此相类的洋快餐店，诸如“肯德基”、“必胜客”，也在中国的城市中越开越多。洋快餐至今还没有真正遇到中国快餐业的竞争对手。当中国的商界对洋快餐业的成功羡慕不已之时，他们大概不会想到在这些洋快餐店的发祥地有人在对这些事物持严肃批评的态度。乔治·里茨尔就是这些人中具有代表性的一位。

乔治·里茨尔是美国当代著名的社会学家，现任美国社会学学会的理论社会学和组织及职业分会的主席。乔治·里茨尔的新著《社会的麦当劳化——对变化中的当代社会生活特征的研究》英文版于1996年发表，至今已被美国二百余所大学采用作为诸如“社会学”、“现代社会”、“当代美国文化”等课程的参考书，并已被翻译成多种文字在世界范围内出版。

乔治·里茨尔在书中提出了“麦当劳化”的概念

并作了系统的论述。可见,他并不是把麦当劳快餐店作为一种单独的现象来加以分析的。相反,他是把这一现象作为一种具有普遍意义的社会、经济运动的典型表现来加以分析的。乔治·里茨尔认为,他自己的分析与德国古典的社会学家和著名思想家马克斯·韦伯一脉相承。按照马克斯·韦伯的理论,主导资本主义发展的内在线索是体现在社会生活各个领域的所谓"合理化"的过程。在此条件下,科学技术的发展也不过是合理化(所谓"科学的精神")的一种体现罢了。这种合理化的根本目标就是"效率"。为了提高效率而使事物整齐划一(所谓"规则化")。这种合理化在社会制度方面的体现就是"现代官僚制度"。韦伯认为,所谓合理化的社会制度其实是不合人性和非人化的。韦伯担心,不断衍生着的合理化的社会制度最终将形成一张无所不包的大网,使人无法逃离。这也就是所谓的桎梏人的"巨大铁笼"。

乔治·里茨尔认为,麦当劳快餐店的经营方式典型地体现了现代社会的合理化进程。麦当劳快餐店最早出现在本世纪的五十年代的美国。到八十年代,麦当劳快餐店已是遍布美国各地了。它的经营方式在快餐业中蔓延,也在其他许多社会机构中蔓延,并

在遍及全社会。不仅如此,它还快速地扩散到全世界。到目前为止,在全世界范围内大约设有一万五千家麦当劳快餐店 麦当劳快餐店的原则正在主导美国社会,也主导世界其余地方越来越多的部门。麦当劳化不仅影响到餐饮业,也影响到教育、工作、医疗、旅游、食品、政治、家庭生活,事实上影响到社会的每一个其他方面。各种迹象表明,麦当劳化已经成为一个无情的过程而横扫世界上那些无法渗透的机构和部门。麦当劳的模式为什么在全世界都无以抵御?或者说,麦当劳化为什么会取得如此巨大的成功?原因在于它为消费者、工人,以及经理人员提供了效率、可计算性、可预测性和可控制性。而这些正是现代社会的合理化过程的真谛之所在。本书作者也同意麦当劳化的这些方面有其合理之处,的确给人们带来了很大的福利。正因为这样,它对于人们才具有如此巨大的吸引力。如在提供高效率方面,对于接受服务的人来说,他们可以快速而便利地完成诸如进餐、减肥、擦车、看医生、旅游、纳税等等事情;在提供可计算性方面,消费者可以为能够清楚地知道自己得到了更大数量的消费品而感到满足;在提供可预测性方面,麦当劳造成了所谓的"万店一面",消费者可以无忧无虑地在不同时间和不同地点

得到同样的消费和服务，而无须担心会出现意外的不安全情况；在提供可控制性方面，则让顾客能得到有保证的服务。所有这些方面对于经营者来说，则是为他们所带来的巨大利润。

然而，本书作者在总结麦当劳化进程的正面作用同时，也深刻地分析了它的负面作用。这也是这部著作的重要贡献之所在。其负面作用具体表现在：其一，使各种机构和过程单一化和机械化。人们身处其间感到一切都是在例行公事，丧失了工作和生活的情趣。其二，对于过程的控制反过来控制了人。不仅在生产过程中的工人和在服务过程中的服务员受到诸如生产线之类的控制，消费者和接受服务者本身也被当作物来对待，被驱赶着通过接受服务的全过程。其三，最为严重的是如上所讲的，这种以麦当劳化为代表的现代合理化过程走向极端，将整个社会编织成为一张无所不包的大网，冷酷地控制了每一个个人。这也就是说，以麦当劳快餐店的经营方式为代表的现代合理化过程在其表面的合理性的背后有着深刻的不合理性。它也许符合工具理性，但却不符合生存的理性。

总之，作者在本书中是要向人们指出当今世界以麦当劳化为代表的现代合理化进程的发展趋势及

其可能带来的危害性。在著作的最后，乔治·里茨尔向人们提供了一张摆脱麦当劳化的药方。从总体的角度上，他认为，后现代社会的发展应该是逐步超越麦当劳化的倾向（并非如有些人所想象的，目前尚未出现这样的倾向），创造一个更加人性、更加合乎人的生存需要的美好环境。从个体的角度上，他提出了一份长长的列表，告诫人们如何在日常的工作和生活中按照个人的选择去创造非麦当劳化的合乎人性和合乎个性的工作环境和生活环境。如选择自由职业、选择在家的工作、选择自己在家做饭、选择自备旅游等等。

本书是一部社会批评的理论著作，作者深知其对于麦当劳化的不合理性的批评有可能引起广泛的争议。乔治·里茨尔坦言，"无论读者是否同意我所作的结论，只要读者因此而有所警觉，并对日常生活的一些重要方面作重新思考，那么我的目标也就完全达到了。"从某种意义上说，作者乃继承了社会科学研究工作的优良传统，其不懈的科学探索精神是值得尊重的。不过，愿意从另外一个角度来阅读本书的读者，则也可以从其中读解出麦当劳快餐店之所以获得成功的秘诀，这将大大有助于经营者提高其企业管理的效率，并增加经济效益。当然，这也许

未必符合作者的初衷。

这的确是一本值得阅读的书，它为生活于现代社会中的人提供了很多富有洞见的启示，同时又广征博引饶有趣味。

顾建光

1998年7月于上海交通大学

修订版前言

尽管"麦当劳化"这个词的使用在部分意义上仅可追溯到本书的第一版出版时，而人们对于"麦当劳化"这个用语的使用频率，以及对于该词所表述的一种现象之兴趣却正与日俱增：

◆最近有一份报纸刊登了一篇文章，题为"马里兰银行业的麦当劳化：国家银行能否满足本州的不同需求？"

◆最近由比尔·格里菲思制作的关于古巴未来的一部"活泼的"卡通片中，有一个角色说了这样一段话，"他们如此积极鼓励的那种旅游是否会给他们的文化带来令人可畏的麦当劳化？他们能否抵御其耀眼的诱惑呢？"

◆在学术环境中，各不同领域的学者们发现麦当劳化这个概念十分有用。

◆在社会学中，麦当劳化的概念被广泛地用于学术著作中，至少已成为一本社会学词典的一个条目，并很快成为向学生介绍的社会学学科教科书中的主要内容。

◆《社会的麦当劳化》这本书迄今至少有七种语言的译本

修订版前言

尽管“麦当劳化”这个词的使用在部分意义上仅可追溯到本书的第一版出版时，而人们对于“麦当劳化”这个用语的使用频率，以及对于该词所表述的一种现象之兴趣却正与日俱增：

◆最近有一份报纸刊登了一篇文章，题为“马里兰银行业的麦当劳化：国家银行能否满足本州的不同需求?”

◆最近由比尔·格里菲思制作的关于古巴未来的一部“活泼的”卡通片中，有一个角色说了这样一段话，“他们如此积极鼓励的那种旅游是否会给他们的文化带来令人可畏的麦当劳化? 他们能否抵御其耀眼的诱惑呢?”

◆在学术环境中，各不同领域的学者们发现麦当劳化这个概念十分有用。

◆在社会学中，麦当劳化的概念被广泛地用于学术著作中，至少已成为一本社会学词典的一个条目，并很快成为向学生介绍的社会学学科教科书中的主要内容。

◆《社会的麦当劳化》这本书迄今至少有七种语言的译本

题变得更加清晰、更易理解。所以，我在这里奉献给大家的是一个经过大量修改的新版本，虽然其基本结构以及论证的线索仍与第一版保持一致。

在对本书进行修改的过程中，我得到了不少颇有价值的评论，并在此对评论者所给予的帮助表示感谢，他们中有：

西佛罗里达大学的玛丽·罗杰斯

中途学院的辛西娅·沃埃弗

亚利桑那州立大学的斯蒂芬·科立斯

德帕大学的吉姆·曼农

威廉—玛丽学院的凯瑟琳·F·斯莱文

伊尔汉学院的斯蒂芬·N·巴特勒

陶森州立大学的迈克尔·L·萨诺

莱海大学的詹姆斯·R·麦金托什

奥什科什威斯康星大学的J·C·史密斯

洪堡州立大学的凯莱布·罗萨多

博尔德科罗拉多大学的弗雷德·潘帕尔

克莱顿大学的詹姆斯·A·沃尔特二世

富曼大学的丹·科弗

沙威大学的斯蒂芬·P·莱杰伊

墨累州立大学的莉莲·多埃达

阿尔弗诺学院的琼纳·M·阿布劳迈特

乔治·梅森大学的阿利萨·科勒

亨特学院的哈里·R·莫迪

我也要感谢改稿编辑丽贝卡·史密斯、版本编辑莫利·罗斯还要感谢派恩·福杰出版社的同仁，特别要感谢出版经理丽贝卡·霍兰和社长斯蒂夫·拉特，他们都为本书的修订提供了帮

助。当然也要感谢我的助手们,他(她)们是海迪·琼斯、雷切尔·兰斯伯格,特别是阿兰·列斯卡。一些大学本科的学生也为此版本作了贡献,但其中我尤其要感谢梅利莎·泰林。杰里米·里次尔一再与他父亲一块承受工作的艰难,阅读他父亲的著作并做索引。最后,我要对那些不断推动麦当劳化的力量称谢。这些力量为我提供了如此众多而又具有戏剧性的关于麦当劳化的例子,它们对于拓展世界的新兴领域具有重要的意义。

第一版序言

多年来我一直在思考合理化的过程。人们一直相信，官僚制度代表了合理化的终极形式。然而，我开始意识到，某种新生事物正出现在地平线上，某种东西注定要替代官僚结构而成为合理化的模式。这种"东西"就是快餐店，特别是"麦当劳快餐店"。它不仅给餐饮业带来了革命，也使美国社会起了革命性的变化，而且最终将造成世界的变化。

作为纽约人，我对麦当劳的了解并不太早。因为，在我的少年时代（五十年代），快餐店还没有大规模地进入大城市。我还记得第一次见到麦当劳快餐店的情形。那是在 1958 年，我开车去马萨诸塞州，出于某种原因，它在我的记忆中留下了难以磨灭的印象。追忆起来，我想我在当时认识到，至少是下意识地认识到，那些金色的拱门代表着某种新颖而又重要的东西。

大约十年以后，我已成了一名专业的社会学者，住在新奥尔良。当时我的兄弟阿兰·里茨尔（他一直住在纽约）到新奥尔良来看我，我们一块去了麦当劳快餐店，这对他来说还是第一次。他对麦当劳现象与重要性及其对社会所造成的问题

也留下了深刻的印象

在七十年代，我形成了自己的理论倾向，这在很大程度上受了德国社会理论家马克斯·韦伯的著作及其他关于合理化过程的观点的影响。他将官僚制度看作理性的范例。虽然韦伯认识到合理化的优点，但也为此十分关注其带来的危险，特别是对被他称之谓理性之"铁笼"的可能性十分关注。韦伯感到，那些合理的制度是不合人性的。他非常担心，事情也的确如此，日益增多的社会部门将会变得合理化；他感到社会最终将变成一张充满理性机构的密不通风的网。一旦那些合理系统不断增生到这样的程度，我们将面对一个合理的铁笼；无法逃离，没有出口。

到八十年代初，我开始把韦伯的合理化的理论与我对快餐店的增加的关注结合起来。到了这个时候，麦当劳快餐店已是遍布各地了。麦当劳化在快餐业中蔓延，也在许多其他的社会机构中蔓延，正在日益遍及全社会。为这样一个潮流所震惊，在 1983 年，我写了篇论文，题为"社会的麦当劳化"。

随着后来我这篇论文的发表，我把注意力转到别的一些事情上，包括韦伯理论在其他一些方面的应用。在 1990 年所作的一篇讲演中，我开始将韦伯理论应用于现代社会，并在远为广泛的背景下来讨论麦当劳化问题。我想，这个讲话的最为重要的部分是从合理化的角度来解释日本工业的崛起和美国工业的衰落。可是，当讲演进行到自由讨论的阶段时，听众们只想谈论麦当劳化。很明显，这是一个能引起人们共鸣的观念。多年以来，当我在大学作麦当劳化的讲座时，我从学生那里得到的也是类似的反应。事实上，随着麦当劳化变得日益普遍，人们对于这一现象以及对于因这一现象所造成问题

的兴趣也急剧增长。

当时我觉得，就这个问题写一本书的时间成熟了。在我写"社会的麦当劳化"那篇论文以后的十年中，快餐店已经飞速发展到遍及各地的程度。同样地，许多其他的行业也都按照麦当劳的做法组织了起来。几乎所有的社会机构(如教育、体育、政治和宗教)都在采纳麦当劳的运作原则。麦当劳化遍布全世界——比如巴黎的快餐面包店(遍布各地)，北京的肯德基快餐店，北京和莫斯科的麦当劳快餐店。

事实上，当1992年5月此书第一版行将付印之际，我正在莫斯科的俄国科学院作讲演。我为那个社会所发生的众多变化而目瞪口呆，但我对那里的麦当劳化发展的印象更为深刻。在莫斯科的市中心耸立着新的麦当劳快餐店招牌。大群的莫斯科人过去和现在都对它非常着迷，这大概有着不同的缘由，其中一个并非不重要的事实是，麦当劳是美国的合理化及其所垂涎的市场经济的一个象征。麦当劳的理性与共产主义残余物的非理性形成截然的对照。排长队等待(不过是为了快餐)是常事。在5月的一个晴好的周六，这种长队竟然一直排到看不见尽头。与此同时，有一些少年也正在向人们提供只需十几分钟就可以拿到的本地食品，而且价格也不贵，只需几个卢布。俄罗斯人(以及大多数其他人)似乎忽视了其潜在的问题，正一头投向麦当劳的怀抱。

本书从根本上说是一本社会批评的著作。麦当劳是有不少的优点，这在全书都将提及。显然，麦当劳快餐店及其翻版们有许多的机会，也花了大笔的钱，正向你宣传这些优点。因此，本书则想让公众的理解保持一点平衡，把侧重点放在由麦当劳造成的问题和引起的危险上头。

作为一部社会批评的理论性著作，本书继承了社会科学的历来传统。按照这种传统，社会理论习惯上是对社会加以批评，因而为社会之改良提供依据。正是这一传统使得韦伯与诸如包括吉尔格·西姆尔、埃米尔·涂尔干、卡尔·马克思、C·W·米尔斯以及尤金·哈贝马斯在内的其他社会理论家们具有生命活力。

我应该指出，我对麦当劳并无特别的恶意。它比之于其他的快餐店或其他的合理化过程既不好也不坏。我在此把有关的过程均贴上"麦当劳化"的标签，那是因为麦当劳无论是过去还是现在都是这一过程的最为重要的表现。此外，麦当劳化听起来也比别的什么称谓顺耳些。这些称谓诸如："伯格金化"、"7—11 化"、"富得杰克化"、"H&R 布洛克化"、"金得开化"、"杰非鲁伯化"或"营养/系统化"①。

如上列的名称所示，大量的社会现象都可以列入本书所说麦当劳化的范围。其中有些是直接受到快餐店原理的影响，另一些则受到了较为间接的影响。有些表现出麦当劳化的所有基本方面，另一些则仅反映了其中一个或两个方面。无论如何，在我看来，它们都构成了韦伯所称的合理化过程的组成部分。或者让韦伯的用语更具时代气息的话，那就是麦当劳化。

本书的主要论题，特别是对于麦当劳化的不合理性的批评，有可能引起广泛的争议。我就这一主题举办讲座的经验是，听众们一般都支持麦当劳化，并感到要保护它。对于麦当

---

① 上述列出的这些用词均为目前西方国家一些连锁店名称之引申。——译者

劳化的批评也就不可避免地在讲演厅中引发热烈的争论。可以这样预料：此书将在更大的范围内激发起类似的争论。出现这样的争论，以及从这种争论引出真知灼见，这正是良好的教学以及良好的社会学的本质之所在。无论读者是否同意我所作出的结论，只要读者因此而有所警觉，并对日常生活的一些重要方面作重新思考，那么我的目标也就完全达到了。

写此书的目的是要让广大的读者都能读得懂。然而，它又必须以一种最为强有力的社会理论作为写作的基础，这就是韦伯的关于合理化的理论。这也是一项对"实践经验的"研究，尽管是高度通俗的。本书的"数据"取自范围广泛的所能获得的资料，并涉及可以归入麦当劳化这个题目的所有社会现象。不过，尽管此书是以理论为根据的，并有大量"数据"，它却不是枯燥的理论和经验研究作品，并非是一部学术专著。相反，它是按照这样的设计来写的一部著作，即它可以被许多人所读懂，并向他们介绍围绕着他们出现的范围广泛的各种社会发展现象。更为重要的是，此书的写作是要提出一个警告，告诉人们不应让麦当劳化的诱惑把我们蒙蔽起来，使得我们看不到它的许多危险。

我要感谢我的研究生格拉迪斯·马丁内斯、布雷恩·霍夫曼、乔安·迪福、斯蒂夫·兰克诺，他们作为我写作本书的研究助手给予了我无价的帮助。我也要感谢我的一些学生，他们对社会的麦当劳化有着很有价值的见解。他们这一代甚至比我们这一代更深地陷于麦当劳化的社会。而且，如果目前的潮流继续下去，他们的孩子会陷得还要深。在这些学生中有：阿利森·J·布莱维特、卡罗琳·埃第、梅利莎·法尔曼、珍妮弗·吉尔伯特、温弟·格雷希克、特里梅尔·J·霍华德、葆拉·赫特

内容简介

本书作者乔治·里茨尔（康奈尔大学哲学博士）是马里兰大学的社会学教授，并被命名为“杰出学者—教师”。他是美国社会学学会理论社会学和组织与职业分会的主席。

《社会的麦当劳化》一书从社会学的角度对目前主导美国社会及世界越来越多部门的麦当劳快餐店的原则作了颇具洞察力的分析和批判。作者以马克斯·韦伯的合理化理论为据，向人们指出当今世界麦当劳化的进程的发展趋势及可能带来的危害性。

本著作至今已被美国两百余所大学采用为教材或参考书。

目 次

---

1 麦当劳化导言

雷·克罗克，这位处在幕后经营麦当劳快餐店的天才，是一位有着伟大想法和博大雄心的人。但是，即便是克罗克本人也没有预料到他的创造的惊人冲击力。麦当劳是20世纪美国最有影响的发展之一。它引起的反响远远超出了美国的疆域，也远远超出了快餐业的范围。它在世界的很大部分影响了各行各业，的确也影响了人们的生活方式。而且，这种冲击力可能正以一种加速度进行着扩张。[1]

然而，本书并非是关于麦当劳或快餐业的专论，虽然对这两个题目本书会进行反复的讨论。说得更确切些，我在这儿是把麦当劳快餐店作为被我称之谓麦当劳化的广泛过程中的一个主要例子，或者说是“范式”。这就是这么一种过程：

> 在此过程中，快餐店的原则正在主导美国社会以及世界其余地方的越来越多的部门。

你会看到，麦当劳化不仅影响到餐饮业，也影响到教育、工作、医疗、旅游、休闲、饮食、政治、家庭，事实上影响到社会

的每一个其他方面。各种迹象表明，麦当劳化已成为一个无情的过程横扫世界上那些看来无以渗透的各种机构和部分。

麦当劳的成功是显而易见的：1993年它的总销售额达236亿美元，利润几乎达到11亿美元。[②]在美国麦当劳快餐店平均每家店的年销售额大约在160万美元。[③]许多企业家对这样的销售额和利润颇存妒忌，并试图仿效它的经营方法。麦当劳快餐店在1955年首次开张营业，到1991年3月22日开设了它第12000家分销店。而到1993年末，麦当劳在全世界大约有了14000家快餐店。

由麦当劳快餐店扮演核心角色的麦当劳化的影响体现在许多不同的方式中：

◆麦当劳的模式不仅为诸如"伯格金"和"文迪"等具有预算头脑的汉堡包经销店所采纳，它也为一大批其他的低价便宜的快餐饮食店所采纳。地铁是在1965年开始运行的，现在这儿已有将近1万家快餐销售店，被认为是这类行业增长最快的地方，它们中有"比萨屋"、"斯巴罗店"、"他科贝尔"、"帕培亚"和"查利陈"。到1993年底，在美国的这些所谓的"提供快速服务"的餐馆的销售额已高达810亿美元，几乎占了整个食品服务业总销售额的三分之一。[④]到1994年，快餐店的销

---

① 一种与这儿所表达的观点相类似但较为褊狭的看法参见本杰明·R·巴伯"圣战与麦当劳世界"，载《大西洋月刊》，1992年3月，第53—63页

② 这些以及其他一些关于麦当劳的数据来自其最近(1993年)的年度报告《年报》。

③ 辛西娅·里格，"麦当劳的精于增强了纽约的形象"，载《克雷恩的纽约商务》，1994年10月31日，第1页

④ 信息来源，百事可乐公司1993年年度报告，第18页

地的印度菜。[①] 对于快餐店来说也许最不可能出现的地方就是饱受战争蹂躏的贝鲁特了，然而在1984年，这儿也开张了一家“多汁包”快餐店，门上画了一条彩虹来代替金色的拱，门口站一小丑来代替罗纳德·麦当劳。店主人希望它能够成为“阿拉伯世界的麦当劳”。[②]

◆另外一些有其自己的麦当劳化机构的国家也已开始把这些机构向美国出口。例如，“护体商店”是一种英国的注重生态的化妆品连锁店。到1993年早期，这家连锁店已开设了893家商店，其中的120家开在美国，计划在1993年的晚些时候再开40家商店。[③] 此外，美国企业现在正在发展这种英国连锁店模式，诸如“浴用和身体用品有限公司”。

◆如护体商店的例子所示，其他的商务形式正日益采纳快餐业的原理以适合他们的需要。“玩具与我们”玩具公司的副总经理说，“我们愿把自己的货物看作一种麦当劳玩具。”[④] “儿童运动乐趣和健身俱乐部”的一位奠基人表达了同样的愿望：“我愿成为儿童乐趣和健身业务的麦当劳。”[⑤] 其他一些具有类似雄心的连锁经营包括“吉菲润滑油公司”、“AAMCO

---

① 瓦拉里·雷特曼，“印度期望没有牛肉的大麦克的到来”，《华尔街日报》，1993年10月20日，第1、3页。

② 埃立森·L·科温，“不可能开设快餐店的地方”，《纽约时报》，1984年4月29日，第3部分，第5页。

③ 菲力浦·埃尔默-德威特，“游说者安娜”，《时代》周刊，1993年1月25日，第52页及以后；埃本·夏皮罗，“最真诚的竞争形式”，《纽约时报》，1991年10月19日，第35、36页。

④ 蒂莫西·伊根，“一些大连锁店正在加入曼哈顿的玩具大战”，《纽约时报》，1990年12月8日，第29页。

⑤ 斯泰西·伯林，“健康俱乐部……为孩子们”，《华盛顿邮报》，1991年11月21日，第D5页。

齿轮公司"、"麦得斯消声器和刹车商店"、"头发用品商店"、"H&R滑轮商店"、"帕尔视力中心"、"美国康帕基础公司"、"幼儿照顾"(绰号叫"肯德基炸儿童"[1])、"珍妮·克雷格"、"家用补给站"、"巴恩斯和诺贝尔"、"宠物饲料商店"以及"沃尔-马特"(美国最大的零售店,有大约2500家商店和大约550亿美元的销售额)[2]

◆美国商店中几乎有10%是代销店,它们目前占有全国零售销售的40%。据估计,到世纪之交,美国商店的大约25%将成为代销店。到那时,它们将占到全国零售业的三分之二。[3] 麦当劳快餐店中大约80%是代销店[4]

作为"美国标志"的麦当劳快餐店

麦当劳快餐店及其许多衍生物已经无所不在,并很快在全美国成为可以辨认的象征,在世界的许多其他地方的情况也是一样。比如,当有计划拆除赖·克罗克的第一家麦当劳餐馆时,成百封信件涌向麦当劳的总部,其中包括以下的信件内容:

---

[1] 塔玛·莱文,"小孩子,大生意",《纽约时报杂志》1989年1月19日,第89页

[2] 保尔·格铃齐,"打开美国的连锁:一些社区正在寻找保持独立的企业家的方式",《厄特内读者》,1995年1月—2月,第17页

[3] 同上,第17—18页

[4] 麦当劳公司顾客与社区的关系

请不要拆除它！……你们公司的名字不仅在美国，而且在全世界，已经成了每个家庭必然要提到的名称。损坏了当代文化的这一代表作品必定或多或少要影响世界人民对于你们公司的忠诚。[1]

最后，这家餐店不仅得到了保护，而且被改作一个博物馆！一位麦当劳公司的经理解释了这样做的有关动机："麦当劳……的确是美国标志的一个组成部分。"同样地，在1990年当一家比萨屋在莫斯科开业时，一位俄罗斯学生说，"它是美国的一部分。"[2] 当对巴西的快餐店的增加而反省时，巴西的"佩帕西科"(比萨屋是它的一个组成部分)的总裁说，他的国家"正处于热中于美国东西的感情历程中。"[3]

麦当劳的确在通俗文化中已占据着核心的地位。[4] 当一家新的麦当劳快餐店在一个小镇上开张时，这可能成为一件大事。一位马里兰高中的学生对这件事曾作了这样的评说，"在德尔城中从未发生过如此令人兴奋的事情。"[5] 各种报纸也乐于刊登有关快餐业的发展。快餐店在电视节目和电影中也扮演着象征性的角色。有个名叫《星期六晚上的生活》的电

① F·R·希普，"一切肇始于麦氏包销店"，《纽约时报》，1985年2月27日，第3部分，第3页。

② "美国文化的桥头堡：在莫斯科，比萨屋已经开了两家餐厅"，《华盛顿邮报》，1990年9月12日，第B10页。

③ 吉布·布朗特，"油炸到里约热内卢"，《华盛顿邮报》，1994年5月18日，第F1、F5页。

④ 马歇尔·费希威克编，《重访罗纳德：罗纳德·麦当劳的世界》，鲍林格林大学出版社，1983年。

⑤ 约翰·F·哈里斯，"麦当劳里程碑式的餐馆在德尔城开张营业"，《华盛顿邮报》，1988年4月7日，第D1页。

视讽刺剧通过详细描述那些除胶带纸以外什么也不卖的分销店的艰难而嘲讽了专卖连锁店。在电影《美国之旅》中，伊迪·墨菲扮演了一名非洲王子，他初到美国曾在"麦多威餐馆"找了一份工作，这个"麦多威餐馆"不过是"麦当劳"的苍白翻版罢了。麦克尔·道格拉斯在《摔倒》这部片子中曾在一家快餐店中把他的满腔怒火向现代世界发泄，这家餐店设计了一些没有什么道理的规矩来刁难顾客。在《建在哈得逊河上的莫斯科》中，罗宾·威廉斯刚从俄国来，就在麦当劳快餐店找了份工作。在《时代后的时代》这部影片中有一位核心角色叫H·G·维尔斯，他发现自己被送到了一个麦当劳的现代世界上，而他却还是打算要一杯他在英国维多利亚时代习惯喝的茶。在《睡眠者》中有一个角色沃迪·阿伦一直处在睡眠状态，最后醒来时，他见到的也是麦当劳快餐店。最后还有一部电影，叫做《罐头人》。在片子结尾时出现了一些女英雄驾车驶向未来。影片中所显示的未来就是在遥远的地方隐约可见一座巨大的金色拱门。

许多人强烈地愿与麦当劳认同。事实上，对于有些人来说，麦当劳成了一种神圣的制度。[①] 当麦当劳在莫斯科开业时，一名记者把这种专卖店描写成"美国标志的终极偶像"。而一个工人则把它说成是"犹如在沙特尔的大教堂……一个领受'天国之乐'的地方。"[②] 科温斯基论辩道，那些总是包括快餐店的商街就是现代的"消费大教堂"，在这里，人

① 康拉德·科塔克，"麦当劳的礼仪"，载马歇尔·费希威克编，《重访罗纳德：罗纳德·麦当劳的世界》，鲍灵格林大学出版社，1983年，第52—58页。

② 比尔·科莉，"著名的拱门，比格·梅克斯和鲁布尔斯"，《纽约时报》，1990年1月28日，第一部分，第1、12页。

们实践他们"消费者的宗教"。[1] 同样地，去造访麦当劳社会的另外一个核心的要素——沃尔特·迪斯尼乐园[2] ——则被描述为"中产阶级的朝圣，是去朝拜那太阳普照的圣城"。[3]

麦当劳已经达到了它的崇高地位，因为事实上所有的美国人和许多其他人都在无数的场合经过它金色的拱门。此外，我们中的大多数人都曾感受到商业界对麦当劳优点颂扬的狂轰滥炸。这些商界人士能取悦各种不同的听众。这类颂扬有些就是小孩子们看的星期六早上的卡通片。另外一些是能诱惑年轻人们看的黄金时段的节目。还有一些则是用花言巧语让祖父母们带他(她)们的儿孙辈去麦当劳吃一顿的那些节目。此外，这些商人还如这种快餐店一样变换花样，引进一些新的食品(如一些早餐吐司)，创造一些新的竞赛，并将其产品与诸如电影画面这类事情联系起来。这些无所不在的商人们用人们开车不远总能见到一家麦当劳餐厅这一事实让麦当劳的形象深深地印入公众的意识中。一项对学龄儿童的民意调查表明，他们中的96%能认出罗纳德·麦当劳，仅次于对圣

---

① W·S·科温斯基，《美国街区购物：从内部来看巨大的消费者天堂》，纽约：威廉·莫罗出版公司，1985年，第218页。

② 斯蒂芬·M·菲亚曼，《温尼尔·利维斯：沃尔特·迪斯尼乐园和美国》，博尔德公司：西景出版社，1992年。关于其他国家创建他们自己的麦当劳化系统并将其出口的另外一个例子就是，日本的塞嘎企业计划于1996年在伦敦开设塞嘎乐园室内城市主题公园。参见"将开在皮卡得里环路上的塞嘎主题公园"，《纽约时报》，1995年2月14日，第D5页。

③ 鲍勃·加菲尔德，"我是如何一次又一次地在迪斯尼度假的"，《华盛顿邮报》，1991年7月7日，第B5页。另参见玛格丽特·J·金，"通俗文化的帝国：麦当劳与迪斯尼"，载马歇尔·费希威克编，《重访罗纳德：罗纳德·麦当劳的世界》，鲍灵格林大学出版社，1983年，第106—119页。

诞老人的认识。[1]

多年以来，麦当劳以许多不同的方式来吸引人们。餐店本身被描述成是整洁的，食物据说是新鲜而又富有营养的，雇员显得年轻而热情，经理则彬彬有理并善解人意，就餐过程本身显得充满乐趣。顾客们甚至被诱导使之相信，他们至少在通过罗纳德·麦当劳商店的慈善基金在间接地帮助那些患病的儿童。

麦当劳化的长臂

麦当劳快餐店正在美国和世界其他地方努力地继续扩大其经营。如该公司的总经理所说，"我们的目标是：在世界范围内完全主宰快餐服务产业——我要达到的目标不仅是作为产业界的领袖，而是要使麦当劳主宰这个产业。"[2]

麦当劳快餐店在开始时是作为城郊和一些中等规模城市的现象。近些年来，麦当劳已进军大城市和小城镇。[3] 它不仅在美国并在海外发展，在向那些据说不宜开设快餐店的地方扩张。你现在可以在纽约的时报广场找到快餐店，也可以

---

① 斯蒂文·格林豪斯，"麦当劳快餐店不断崛起"，《纽约时报》，1986年6月8日，第3部分，第1页。

② 理查德·L·帕比尼克，"麦当劳在进攻？"，《金融世界》，1994年4月12日，第30页。

③ 劳拉·夏皮罗，"准备好麦当劳鲇鱼？"，《新闻周刊》，1990年10月15日，第76—77页；N·R·克莱因菲尔德，"快餐业改变景观"，《纽约时报》，第1985年4月14日，第3部分，第1、6页。

在巴黎的香榭丽舍大街见到它们的踪影。自1992年开业以来不久，麦当劳在莫斯科每天几乎售出30,000个汉堡包，并雇用了1,200名年轻人，每两人在一台付钞机上工作。[①] 麦当劳现在计划在前苏联开设多得多的快餐店，也将在东欧的辽阔新土地上开设许多快餐店。这些地方现在对麦当劳的侵入全无抵抗。在1992年初，我们看到北京开设了一家世界上最大的麦当劳快餐店，它有700个座位，29台付款机和近1,000名雇员。开张第一天，就创下了麦当劳一天营业的新记录，接待了大约40,000名顾客。[②]

在那些无法开设提供全套服务的快餐店的地方则迅速开设出卫星店、快递店或远递店。这些快餐服务开始出现在大城市里的小商店的前面，也出现在传统上不开设快餐店的地方，如百货商场、服务站，甚至在学校。这些卫星店通常只提供有限的食谱，并依靠大的分销店作食品储存和准备。[③] 麦当劳正准备在博物馆、写字楼和公司自助餐馆开设快递销售摊。

快餐店已经不再满足于在环绕大学校园的街区经营，而开始进入许多校园。1973年在辛辛那提大学开出第一家快餐店。到今天，大学的自助餐馆通常看来像是在商业街中心的食角，与各种不同的“标牌伙伴”（如“比萨屋”、“地铁屋”等）一块，“摩立特”现在差不多为500所学院和大学供

---

① 露易丝·凡奇泰勒，“真有趣，看上去不像是俄国人的店”。《纽约时报》，1992年2月27日，第A4页

② 尼古拉·D·克里托夫，“‘为几十亿人提供服务’（而且这不包括中国）”《纽约时报》，1992年4月24日，第A4页

③ 辛西亚·里格，“麦当劳的瘦牛肉出现在纽约”，《克莱恩的纽约商务》，1994年10月31日，第1页。

应食品。[1] 这显然是获得了大学行政当局的批准。于是，让快餐店得以对年轻一代进一步扩大其影响。

最近以来，更出现了另外一种扩张：人们不再需要离开公路就可以快捷方便地取得快餐。沿着公路，在那些方便的停车点上都可以买到快餐食品。在"重新加油"以后，我们又可继续自己的旅程，然后进入另外一个社区，这儿与我们先前驶过的地方一样点缀着同样密集的快餐店。在加油站、[2] 旅馆酒店、[3] 火车站、飞机场，甚至在航空途中，也都可以日渐方便地买到快餐。几年以前，在《华盛顿邮报》和《纽约时报》上出现了以下一段广告："在 35000 英尺的高度，你在什么地方能为你的孩子弄到麦当劳的饭菜？只有在美国奥兰多航班上。"在德尔塔航空公司的班机上，孩子们现在一般都能够得到所谓的"友好的天空美餐"。在 1994 年 12 月，德尔塔航空公司开始在它的北美航班上[4] 提供布林派三明治，而大陆航空公司则向它的旅客提供地铁三明治。在所有的航班所有的飞机上都供应麦当劳食品还需要多少时间呢？事实上，在越来越多的航班上，原来那种包装的"小吃"都已经为热的主餐所替代了。

在社会的其他一些部门，快餐店的影响一直比较微妙，但并非不深刻。虽然麦当劳和其他的快餐店已经开始出现在高

---

① 卡罗尔·休格曼，"在校园里就餐"，《华盛顿邮报/健康版》，1995 年 2 月 14 日，第 20 页。

② 吉尔伯顿·陈，"快餐连锁店在加油站抽取利润"，《弗雷斯诺蜜蜂》，1994 年 10 月 10 日，第 F4 页。

③ 埃德文·麦多威尔，"快餐填满许多饭店的菜单"，《纽约时报》，1992 年 1 月 9 日，第 D1、D6 页。

④ "快餐航班"，《凤凰报》，1994 年 11 月 25 日，第 D1 页。

中和技校中,[1] 初级学校则至今几乎还没有堂吃的快餐店。然而,许多学校已经开始改变学校自助餐厅的菜单和就餐程序,以使学校能得到快餐。[2] 苹果、饮料和牛奶可能被随手扔进了垃圾箱,而汉堡包、炸鱼还有雪果[3]则被珍用。除此之外,一些快餐连锁店现在正试图在学校的自助餐厅推销其产品。[4] 诱惑学龄儿童吃快餐的尝试在伊利诺伊州达到了某种登峰造极的地步。在那里,麦当劳开设了一个项目,称为"A等奖励奇仕包"。在学生的成绩报告单上只要出现A等,他们就可以免费得到奇仕包。这样就把学校里的成绩与麦当劳的奖励联系起来了。[5]

军事部门无论是在基地还是在战舰上也不得不向其人员提供快餐。尽管遭到医生和营养学家们的批评,快餐销售也越来越多地出现在医院里。虽然还没有哪个家庭具备了自制麦当劳的条件,可是即使是在家里,那些饭菜通常也与在快餐店里的那些食品相仿。冷冻的、可经微波炉加工的和成品食物通常也都能登上家庭的餐桌。而这些东西与在快餐店可以获得的食品极为相似。还有可以送到府上的快餐,特别如经多米诺快餐店加工的比萨饼。

麦当劳成了如此强有力的为人们竞相效仿的模式。许多

---

① 马克·阿尔布赖特,"内部工作:快餐连锁店为一批着迷的顾客服务",《圣彼得堡时代》,1995年1月15日,第1H页。

② 迈克·贝里,"重新安排学校自助餐以满足快餐食客",《奥兰多卫士报》,1995年1月22日,第11页。

③ 一种用牛奶和冰淇淋摇匀制成的混合饮料。——译者

④ 保尔·法希,"多米诺快餐正在走进学校",《华盛顿邮报》,1990年11月21日,第F3页。

⑤ "'A'等包",《纽约时报》,1986年4月13日,第12、15页。

商家名称的开头都冠之以麦氏(Mc)。诸如“麦氏牙医”、“麦氏医生”,这是一些可以直接开车进去的诊所,专门以快速、有效的方式治疗那些不严重的牙病和别的毛病;[①]“麦氏儿童”照料中心,那是一些诸如“幼稚园”这样的儿童照顾中心;“麦氏马厩”,那是全国性的威恩·罗卡斯赛马训练场;还有“麦氏报纸”,那是指《今日美国》报。[②]

然而,值得一提的,麦当劳对于这种增殖并不总是那么疯狂。以“我们寿司”这家旧金山连锁店为例,它有3家分销店。在该店菜单的背面有一条注解解释了为什么它不称为“麦氏寿司”:

> 我们最初的名字就是“麦氏寿司”。我们把招牌挂出并准备开业。然而就在开门经营之前我们收到了一封正式的函件。你可以猜到,它是由麦当劳的律师寄来的。看来麦当劳已经垄断了诸如可能有“麦氏巴格尔”、“麦氏塔可”这类名称的每一个“麦氏食品”的名字。他们解释道,使用“麦氏寿司”会冲淡麦当劳的形象。[③]

尽管麦当劳十分强有力,在向美国社会和世界的其余地方推广快餐模式方面它并不孤独。其他的快餐巨人,如伯格

---

① 乔治·安得斯,“作为对医治的连锁需要,麦当劳方法进入医疗领域”,《华尔街杂志》,1993年8月24日,第B1、B6页。

② 彼得·普里查得,《麦氏报纸的制作:〈今日美国〉的内部故事》,堪萨斯城,安得鲁斯,麦克米尔和派克出版社,1987年。

③ 我要感谢李·马丁将这一例(并菜单)介绍我知道

金和肯德基炸鸡等快餐店也在这方面扮演了关键的角色，无数其他的行业也按照快餐店的原则组织了起来。

甚至那些由麦当劳和快餐业所衍生出来的机构也转过来对社会施加它们的影响。比方说，《今日美国》的成功导致全国许多报纸也都采纳了短小精悍的报道和彩色天气形势图的形式。正如《今日美国》的一位编辑所言，"就是那些称我们为麦氏报纸的编辑们一直在窃取我们的麦氏宝物。"[①]《今日美国》的影响十分明显地体现在《博卡拉顿新闻报》中。这是一份骑侠小报，被描述为"一种开胃小吃，它把新闻切割成为比《今日美国》的新闻更小的小块，点缀以彩色图片和趣事，还有诸如《今日英雄》和《克里特观察者》这类矫揉造作的花样。[②]就像《今日美国》一样，《博卡拉顿新闻报》的报道通常不会从一页连续到另一页，它们开头和结尾都在同一页上。为满足这样的要求，长而复杂的文章报道常常被分为几个片段报道。因此，这些报道的背景性内容乃至有些必须要说的主要内容也被大大地削砍掉，甚至完全省略掉了。由于把重点放在那些轻松的新闻和彩色的画片上，报纸的主要功能也就显得是娱乐性的了。《今日美国》的成功甚至也带来了《纽约时报》的变化(比如采用彩色的画面)。

麦当劳化的扩张深深地侵入新闻行业表明，这一过程正无情地、逐渐地渗入社会和人们的私生活的每一个方面。在电影《沉睡者》中，伍迪·艾伦不仅创造了一个麦当劳作为重要

---

① 彼得·普里查得，《麦氏报纸的制作：〈今日美国〉的内部故事》，堪萨斯城，安得鲁斯，麦克米尔和派克出版社，1987年，第232—233页。

② 霍华德·库尔兹，"切割新闻以吸引年轻人"，《华盛顿邮报》，1991年1月6日，第A1页。

面明显的要素的未来世界，并且虚构了一个在其间性关系也经受着麦当劳化过程的社会。在艾伦的未来世界中，公民们可以进入一种所谓的“高潮保姆”的机器，让他们不经性交的麻烦就经历一场性高潮。

性就如社会的其他方面一样也正在经历着麦当劳化的过程。打一个色情电话就可以与从未见过而且永远也不会见面的人进行亲密的、明显具有性意味甚至淫秽的交谈。[1] 在这儿有巨大的区别：打像555—FOXX的号码与打555—SEXY的电话号码会得到很不一样的电话信息。接电话的人不经思索地重复“规定”让她们说的话：“对不起，你的‘梦中女郎’必须离你而去……请再打电话过来找我。”[2] “护花服务”广告可以向人们推荐各种不同的性伙伴。人们可以看到各种高度专门化的黄色影片(异性恋、同性恋、童恋、动物恋)。他们可以在城市多重服务部看，也可以从当地的影像商店把片子借回去在他们的住所舒适地观看。各种不同的技术(如各种按摩器)增强了人们在不去麻烦性伙伴的情况下自己过性生活的能力。在纽约市，有一处官方称为“性麦当劳”的三层楼的色情图片中心，就因为这里的“情人画面已剪辑干净，能为法律所容许”。[3] 这些例子告诉我们，人们生活的哪个方面都不可能对麦当劳化有免疫作用。

---

① 尼古拉·D·克里斯多夫，“法院测试就像是色情电话服务游戏”，《纽约时报》，1986年10月15日，第1部分，第16页

② 由伊宾·莱德纳所引，《快餐、快谈：服务工作与日常生活的程式化》，伯克利，加利福尼亚大学出版社，1993年，第9页。

③ 马丁·戈特利布，“色情画面的情况出现在时报广场”，《纽约时报》，1986年10月5日，第3部分，第6页

麦当劳化的不同侧面

为什么麦当劳的模式无可抵御？这是因为这一模式的成功，或者从更为一般的意义上说，麦当劳化的成功之核心有几个具有诱惑力的不同侧面。简单地说，麦当劳取得成功是因为它为消费者、工人以及经理人员提供了效率、可计算性、可预测性和控制。[①]

首先是麦当劳提供了**效率**，或者说提供了从一点达到另一点的最佳方法。对于消费者而言，麦当劳提供了从饥饿到吃饱的最好途径(与此相似，伍迪·艾伦的"高潮保姆"也提供了从性饥渴到性满足的最为有效方法)。其他一些仿照麦当劳模式的机构也在诸如提供减肥、擦车、配眼镜和与人联系，以及交纳个人所得税方面，提供了同样的效率。在一个双亲均需工作或存在单亲家长的社会中，能高效地满足人们消除饥饿和许多其他需求的确是很有吸引力的。在一个人们通常驾车从一地点赶到另一个地点的社会中，快餐，甚至不需要驶离原来的车道，证明对于人们来说的确有着无以抵御的诱惑力。快餐模式向人们提供或至少看上去在向他们提供能满足许多不同需求的有效方法。

就如他们的顾客一样，麦当劳系统的工人高效地工作，

---

① 马克斯·韦伯，《经济与社会》，托托哇，NJ：贝德明斯特出版社，1921/1968；斯蒂芬·卡尔博格，"马克斯·韦伯的理性类型：对历史的合理化过程分析的里程碑"，《美国社会学杂志》，总第85期(1980年)：第1145页至1179页

经理人员训练他（她）们这样干，随时盯着他（她）们，以确保他（她）努力工作。组织的规则和规定有助于确保高效地工作。

其次，麦当劳提供了可计算性，或者说强调的是销售产品的量的方面（份数，成本），也强调提供服务的量的方面（得到产品所用的时间）。量成了质的对等物。有足够的量，或者能做到快速交递，这就意味着是好的。有两位美国文化的观察家就曾这样讲，"作为一种文化，我们倾向于深深地相信，一般说来，'越大越好'。"[1] 因此，人们要四分之一磅规格的快餐、大麦当劳和大块炸鸡。最近以来，"双份这个"（如伯格金的"双份特大加奶酪"）和"三份那个"的要法就非常诱人。人们会将这些东西量化，并感到好像花了通常的钱买到了很多的食物。这种计算并没有考虑到一个重要之点：快餐店和别的连锁店有着巨大的利润，这意味着是店主人而不是消费者得到了最大的好处。

人们也会去计算他们开车去麦当劳、拿到食品、进餐以及回到家里的时间。然后，他们把这与自己在家准备食物所需花去的时间作比较。他们通常会得出结论，不管是对是错，去快餐店所费时间要比在家自己做饭要少。这种计算尤其支持如多米诺快餐店以及其他强调节省时间的连锁店为家庭送饭菜的做法。另一种连锁店节省时间的做法的例子如"莱斯·克拉夫特眼镜店"，该店向人们许诺，"快速配眼镜，一小时内配好"。

---

[1] 伊恩·米特罗夫和沃伦·本尼斯，《不真实的产业：有意制作虚假食品和它正对我们的生活做什么》，纽约，伯奇莱恩出版社，1989年，第142页。

有些麦当劳化的机构将强调省时和省钱结合了起来。多米诺快餐店向顾客许诺在半小时内将比萨饼送到他们家里，要不然就免费。而比萨屋则许诺在五分钟之内向来店的顾客提供锅贴比萨饼，要不然也是免费。

麦当劳的工人们也倾向于强调他们工作的量而非质的方面。由于这种工作的质的差异很小，工人们最关心的是如何尽快地完成他们工作。这种情况与消费者的要求十分地类似，这就是要求工作人员多做、快做而只须付很少的钱。

第三是麦当劳提供了可预测性。亦即确保它们的产品和服务在不同的时间和地点都是一样的。在纽约的麦氏鸡蛋松饼屋的全部意图就是其产品和服务与在芝加哥和洛杉矶所提供的是完全一样的。无论是在下个星期吃，还是在明年吃，或者就在今天吃，结果都是一样的。当知道麦当劳所提供的东西不会出现意外本身就是最大的安慰。人们知道他们将要尝的麦氏鸡蛋松饼与他们先前所吃的不会有什么两样，既不会很糟糕，也不可能特别地好吃。麦当劳模式的成功表明，许多人倾向于喜欢一个不会出现意外的世界。

麦当劳系统的职工也是按照可预见的方式来规范自己的行为。他们遵照公司的规则和经理的指令行事，在许多情况下，不仅对于他们的行为而且对于他们的言谈都是在很大程度上可预见的。麦当劳组织通常有一些规章要其雇员记住，无论何种情况出现时他们知道该怎么做。① 这种规定行为有助于形成高度可预见的职工与顾客之间的相互关系。然而顾

---

① 鲁宾·莱德纳在她的著作《快餐、快谈：服务工作与日常生活的程式化》中发展了秘诀的思想。伯克利，加利福尼亚大学出版社，1993 年。

客却并不遵循规章，他们倾向于形成一些如何与麦当劳化系统的雇员打交道的秘诀。[1] 正如鲁宾·莱德纳所言，

> 麦当劳在为顾客服务的工作程式化方面扮演着先锋的角色，并树立了极为标准化的典范。创新则不受鼓励……至少是对于经理和销售的物品来说是如此。虽然具有讽刺意味的是，"其目标是要寻找新的、创造性的方法来创造这样一种经验，即当你跨进无论在世界何地的麦当劳快餐店时，你都能得到同样的物品和服务。"[2]

第四就是控制。这尤其是指用非人技术来替代人的技术，将这种控制施加于每一个进入麦当劳世界的人身上。一种人的技术（如螺丝刀）为人所控制；一种非人的技术（如装配线）则控制人。在快餐店吃饭的人是受控制的，尽管这种控制通常显得很微妙。排队、有限的菜谱、很少的选择，还有不舒适的座位，这些都让来这里进餐的人不得不按照麦当劳的管理部门的设想去做——快吃、快走。此外，驾车购买（在有些情况下是顾客外买）窗口的做法甚至让人们没吃就走。按照多米诺快餐店的模式，顾客从不被置于首要的地位。

在麦当劳化的组织里工作人员也受到高度的控制，通常他们比顾客受到的控制更为明显和直接。他们被训练得一丝

---

[1] 秘诀的思想出自阿尔弗雷德·舒茨的著作，参见如《社会世界的现象学》，伊文斯顿，IL：西北大学出版社，1932/1967。

[2] 鲁宾·莱德纳，《快餐、快谈：服务工作与日常生活的程式化》，伯克利，加利福尼亚大学出版社，1993年，第82页。

不苟地按所吩咐的去做有限的几件事情。麦当劳所采用的技术以及它所建立的方式也再次增强了这种控制。经理和检查员的责任就是确保工作人员的工作没有一点偏差。

麦当劳也以非人技术取代人工的威胁来控制雇员，最终他们也的确这么做。不管对职工的程序化和控制有多么完善，职工还是有可能打乱该系统的运作。一个职工的动作赶不上节拍就有可能让一家大的麦氏快餐店的餐点制作和递送变得低效。一个职工不愿按麦当劳规则行事也许就会让汤水或汉堡包上特殊的汁流下来，因而会造成不可预测性。而一个注意力不集中的职工也许往盒子里放的炸薯条少了，让所订的一份大的炸薯条显得分量不足。出于这些和别的理由，麦当劳觉得有必要逐步地用非人的技术来取代人。各软饮料销售机可以在杯子装满时关闭；法国油炸机可以在油炸物香脆时响铃并把食物提出油锅；预编程序的收银机则可以减少收银员进行计价的需求。也许在将来的什么时候，机器人也可以做汉堡包了。[1] 这种技术增加了公司对于职工的控制。因而，麦当劳快餐店可以向他们的顾客确保其雇员与服务是连贯一致的。

麦当劳化的优点

以上对于麦当劳化的四个基本特征的讨论让我们明白关于为什么麦当劳快餐店取得如此重大的成绩、以及为什么

---

① 这种类型的实验性机器人已经存在。

麦当劳化的过程有如此戏剧性的进展是有着很好的、实在的理由的。因此，诸如经济专栏作家罗伯特·萨缪尔森这些人都对麦当劳予以坚决的支持。萨缪尔森坦白承认他对麦当劳快餐店"公开表示崇拜"，并认为它是"在历史上最伟大的餐饮业连锁店"。然而，就是萨缪尔森也承认，有那么一些人"不能接受其食物，并把麦当劳快餐店看作是在美国大众文化中所有那些平庸的东西的体现"。[1]

麦当劳化无疑带来了一些积极的变化。[2] 这儿就是一些具体的例子：

◆比以前可以远为便利地获得商品和服务，获得这些东西现在不那么再依赖于时间或地理位置。

◆比以前远为更多的人可以获得范围广泛的商品与服务。

◆人们几乎可以随时随地获得他们所想要或所需的东西。

◆要想获得想要或所需的东西的确比以前方便多了。

◆商品和服务的确比以前有远为更加统一的质量标准；至少有些人可以获得比在麦当劳化以前更好的商品和服务。

◆要想获得价格昂贵、定制的商品和服务现在的确有了多得多的经济实惠、范围广泛的选择；所以，人们可买得起那些在以前只能望洋兴叹的东西了。

---

[1] 罗伯特·J·萨缪尔森："在对麦当劳快餐店的赞扬声中"，《华盛顿邮报》，1989年11月1日，第A25页。

[2] 我要感谢我的同事斯坦·普罗瑟，是他建议我具体举出在这些页面上列出的优点的。

◆那些工作时间长、闲散时间少的那部分人现在也可以买到便捷、高效的商品和服务了。

◆在一个变化迅速、让人感到陌生而似乎又带有敌意的世界上,麦当劳化系统店还能为我们提供一种相对安定、熟悉而安全的环境,这毕竟是对顾客的一种慰藉。

◆由于产品已被量化,消费者可以较为容易地对那些相互竞争的产品进行比较。

◆人们现在可以做一些在以前不可能做的事情,诸如在深夜取钱和了解银行存款余额情况。

◆现在可以在一个随时可作仔细调整和控制的环境中比较安全地去做一些事情(如节食)。

◆人们更有可能得到同等的待遇,不管他们的种族、性别和社会地位有什么不同。

◆组织上和技术上的创新可通过相同操作者的网络得到更快、更容易的传播。

◆一种文化的产品可以更加容易地向其他文化扩散。

更为具体地说,麦当劳快餐店本身就提供了许多值得称赞的计划,诸如"罗纳德·麦当劳住屋",它允许父母与他(她)的孩子呆在一块接受对严重病情的医治;对青少年提供职业培训计划;帮助雇员在校进修的计划;聘用和培训残疾人员的努力;麦氏师傅计划,目标是聘用那些已退休的老年公民;还有令人羡慕的聘用和提升少数族裔员工的记录。[①]

---

① E·M·里因古尔德,"美国的汉堡包援助者",《时代》周刊,1992年6月29日,第66—67页。

对麦当劳化的一点批评：合理性中的不合理性

虽然麦当劳化具有强大的优势，它也有不足之处。经由非人技术获得的效率、可预测性、可计算性和控制，这些都可以被看作是构成理性系统的基本要素。[1] 然而，合理的系统无可避免地萌生不合理性。对于麦当劳化的这种不足之处我们将在**合理性中的不合理性**这样的标题下作最为系统的探讨；事实上，具有悖论意味的是，这种合理性中的不合理性可以被看作麦当劳化的第五个侧面。在这儿的基本观念是，合理的系统不可避免地孕育出不合理的后果。对此的另外一种说法是，合理的系统可以用来否定人的理性；合理的系统常常是不讲道理的。

例如，麦当劳化对于环境已经产生了一系列不利的后果。这儿只举一个例子：为了制作那些人们希望在快餐店得到的可预见的法国油炸食品，就需要去种植那些统一标准的土豆。

---

① 应该指出，“合理的”、“合理性”和“合理化”这些词在这儿和全书中的使用与其通常的用法是有差异的。这一则是因为人们通常认为用这些词大致上表达一种肯定的含义；说某事物是合理的，通常就指是好的。然而，在本书中，我们是从消极的意义上来使用这些词的。按这种分析，这种正面的词指的是真正意义上的人的“理性”（例如，创造性地表现和工作），而这种“理性”看来却被诸如快餐店这样的非人的合理系统所否决了。再者，合理化这个词通常是与弗洛伊德的理论相联系的，这种理论是作为解释或澄清某种行为的方式。但在这儿，这个词描述了理性在全社会被日益严重地曲解这一现象。因此，在阅读本书的过程中，读者们必须注意这些词在本书中的特殊用法，而不可从传统意义上去理解。

情况表明,为了种植这样的土豆已经对太平洋西北岸地区的生态产生了负面的影响。那些现在生产这样的土豆的巨大农场有赖于广泛地使用化学肥料和农药。为生产一种完善的油炸食品意味着许多土豆都被浪费了,挑剩下来的土豆要么喂牛要么肥田。可是,这样做已使地下水中的硝酸盐含量大大增高,出现这种情况,主要是由于肥料和动物的排泄物所造成的。[①] 当然,还有许多其他的生态问题也都与社会的麦当劳化有关——砍倒森林以生产胡椒,因多苯乙烯和其他的物质所造成的危害,生产大量的粮食去喂牛,诸如此类的事情不胜枚举。

快餐店的另外一个不合理的后果是它通常只是一个会使人丧失人性的进餐或工作场所。顾客排队购买或在驶经线上等待,那些制作食品的工人们总感到他们似乎只是装配线上的一个组成部分。在这种环境下吃东西,很难说有进餐的氛围,在装配线上工作也已被证明是个不合人性的工作场所。

当然,对于快餐店不合理性的批评可以扩展到世界麦当劳化的方方面面。比方说,当欧洲迪斯尼开张时,一位法国政治家说,它将"以如快餐业对美食学那样的一种毫无根基的创造来对法国的文化进行狂轰滥炸"。[②] 无论麦当劳化以什么形式乔装出现,人们对其所抱的敌意是一目了然的。

你们已经知道,麦当劳化可以给我们很多好处。不过,本书将集中讨论为麦当劳化所承担的巨大代价和风险。麦当劳

---

① 蒂莫西·伊根,"在法国油炸物的土地上,研究发现问题",《纽约时报》,1994年2月7日,第A10页。

② 阿兰·赖丁,"只有法国的精英蔑视米老鼠的首次亮相",《纽约时报》,1992年4月13日,第A13页。

快餐店以及其他采取快餐模式的食品供应商每年都花数十亿美元来向人们列举他们系统的好处。然而,对于该系统的批评意见却很少有什么场合得以表达。比如,在星期六早晨的卡通片之间没有任何由广告支持的节目警告孩子们那些与快餐店相联系的危险。

关于对麦当劳化的这种批评,人们可能会提出一个合乎情理的问题,这就是:这种批评是不是由对于以往事物的浪漫化以及想回到那已不存在的世界的愿望所引发的呢?有些批评者的确将其批评建立在这样的想法上,即曾经有过这样一段时间,当时生活的节奏比较慢也不那么追求效率,却能提供更多新奇的东西;当时的人们比较自由;当时的人们更愿意与人而不是与机器人或电脑打交道。① 虽然他们的批评有一定的道理,却无疑是扩大了没有麦当劳的世界的积极的方面,他们肯定是想忘记与这样一个世界相关联的那些义务与责任。作为体现后者的一个例子,让我们看一看访问古巴首都哈瓦那的一个比萨餐厅的情况:

> 对于这儿的比萨店并没有什么可以大肆赞扬的东西——它们克扣番茄汁,生面团也揉得太粘软。
>
> 那是下午 7:30,像通常一样,这儿只有站立的空间,有两个人挤在一起等一个厕所的空位,等待的顾客排队一直延伸到人行道上。
>
> 菜单如斯巴达式的简单……要想喝点什么,那

① 乔治·斯托斯和布赖恩·S·特纳,"怀古,后现代主义及对大众文化的批评",《理论、文化与社会》,1988 年,总第 5 期:第 509—526 页;布赖恩·S·特纳,"关于怀古的一点笔记",《理论、文化与社会》,1987 年,总第 4 期:第 147—156 页。

只有自来水，仅此而已——没有香槟，没有苏打水，没有啤酒，没有咖啡，没有盐，没有胡椒，也没有专门的菜可点。

正在进餐的人很少，大多数人在等待……人们的手指在桌面上敲打，苍蝇四处嗡嗡作响，闹钟嘀嗒走着。侍者的皮带扣上挂着一块表，但几乎没有什么用处，因为时间显然不是他的主要考虑。过了一会以后，人们变得不耐烦起来。

现在是晚上 8:45，为了吃两小块饼，我已在这儿等了一小时十五分钟的时间。①

没有什么人会反对社会的那些合理化的要素而喜欢这样不合理的系统。更为重要的是，那些缅怀过去的批评者似乎并没有认识到，我们并非正在回到这样的世界。事实上，快餐店已经开始出现在哈瓦那。② 随着人口的增加，技术变革速度的加快、生活节奏的加速——所有这些以及别的相关事物都使得要返回非合理化的世界已成为不可能，假如这个世界在过去曾经存在过的话。在那个世界上，有家庭烹调的菜肴，有传统的餐馆晚宴，有高质量的食品，有给人带来惊喜的花式饭菜，还有由能完全自由地表现其创造性的主厨掌勺的餐厅。

虽然对于麦当劳化的批评的一个根据是着眼于过去，另

---

① 李·霍克斯塔德，"没有服务，没有微笑，很少调料"，《华盛顿邮报》，1991年8月5日，第 A12 页。

② 道格拉斯·法拉，"古巴的快餐联合是政府重振经济的快捷方法"，《华盛顿邮报》，1995年1月24日，第 A14 页。

外一个根据则涉及到未来。① 在此意义上的未来被定义为尚未被麦当劳化的系统所束缚的人的潜能。这种批评坚持，人有着远比现在显示的更多的思想、技能、创造力和更全面的潜能。如果世界不那么麦当劳化的话，人们就将能更好地发挥他们作为人的潜能。这种批评根据的不是人们在过去是怎样做的，而是根据将来人会怎么样，特别是假如麦当劳化的束缚得以消除或者至少得到实质性的减轻，人们将会变成怎样这一考虑提出的。在本书中所提出的这些批评所反映的是后者，即以未来为导向的视野，而非某种罗曼蒂克化过去、并想返回到那里的努力。

结　论

本章应该已经给你造成一点印象，这不仅在于麦当劳化的优缺点方面，而且在于贯穿全书将要讨论现象的范围方面。事实上，如此广泛的现象均可能与麦当劳化相关联这点会促使你沉思：麦当劳化指的是什么？麦当劳化是否就是现代社会的代名词？以及是否当代的每一件事情都已被麦当劳化了？

虽然世界上的许多东西都已经被麦当劳化了，然而当代社会至少还有三个方面在很大程度上躲过了麦当劳化的大

① 在此意义上，这类似于马克思对于资本主义的批判。马克思的出发点并不是对于前资本主义社会有理想化的色彩，而是要在由资本主义所提供的基础上创立一个真正人的（共产主义的）社会。尽管本书与马克思的理论有某种特殊密切关系，如你所将看到的，该书的前提更多地是出自马克斯·韦伯的理论

潮。第一个方面是那些可以追溯到较早的、"现代化前"时代的事物。一个很好的例子就是那些"夫妻老婆杂货店"。第二个方面是至少在部分意义上作为对麦当劳化的反动而生长起来的新式商业。譬如，由于人们厌倦了在假日酒店的麦当劳化的汽车旅馆房间，因此会到提供早餐的私人旅馆中住宿。这里提供私人家庭的房间，可以得到私人的照顾，并可享用由店主提供的家常早餐。最后，有些分析家相信世界已进入了一个新的"现代化后"的时代，这现代化后的社会的各方面都没有以前那么合理。因而举例来说，在一个现代化后的社会中，"现代的"高层公寓住房让位于较小的、适于居住的社区。所以，尽管麦当劳化无所不在，它却并非就是当代社会的另一个代名词，当代世界的含义要比麦当劳化广泛得多。

此外，麦当劳化并非是某个全是或者全非的过程。麦当劳化也有着程度上的差别。譬如，快餐店是高度麦当劳化的，大学的麦当劳化则比较有限，以上所提及的夫妻老婆杂货店则只有稍微的麦当劳化。很难想像还有什么社会现象完全可以免受麦当劳化的影响。但是在斐济这样的岛国里，也许还是有一些当地的企业至今尚未受到这一过程的影响。

总而言之，本书论证了以下这一观点：麦当劳代表了具有里程碑意义的重要发展，而有助于麦当劳化蔓延的过程却正在吞没越来越多的社会部门和世界的不同地区。虽然它为社会带来了一些福利，却也包含着相当多的代价和风险。

由于本书是一本广泛意义上的社会科学的著作，因此仅仅断定麦当劳化在全社会普及是不够的，本书还必须为这种断言提供证据。在第二章对麦当劳化的先驱加以讨论之后，本书从第三至第六章在对合理化的四个基本方面加以讨论的

上下文中将提供这种证据。合理化的这四个方面就是效率、可计算性、可预测性以及通过非人技术替代人的控制。我们在各章中所采用的大量例子都表明了麦当劳化渗入社会的程度，以及这一过程正继续以加速度地进行。在第七章中，我们要探讨第五个也是具有悖论意义的合理化要素，亦即所谓合理性中的不合理性。虽然在本书的许多地方都批判了麦当劳化，第七章则作了最为清楚而又直接的批判。在这一章里讨论了它的各种不合理性，其中最为重要的是与合理化过程的进展相联系的非人化。第八章讨论麦当劳化的不可避免性，然后在第九章中讨论麦当劳化将其前沿推进到不仅包括生命而且包括出生（乃至之前）和死亡（乃至之后）的方式。最后一章将提出一些可行的步骤，让那些为这一过程所烦恼（如果还没有被激怒的话）的人们能在这个日益麦当劳化的世界上继续活得下去。

2 麦当劳化及其先驱：从铁笼到快餐工厂

麦当劳化并不是凭空出现的。它只是一系列发展的继续而已。这些发展不仅预示了它的到来，而且也赋予了我们在上一章中已涉及到的它的许多基本特征。[1]在本章里，我们将对其中的有些发展作一番概略的讨论。首先，你将会对官僚体制这一概念，以及马克斯·韦伯关于它的理论作一番考察，当然还有更广泛意义上的合理化的过程。接下来你会读到纳粹对于人类的绝杀，这种高度合理化的大规模屠杀方法可以被看作正是韦伯对于合理和官僚体制化所持担忧的极端表现形式。最后，你将看到19世纪与20世纪之交由F·W·泰勒所创造的科学管理，你还将看到亨利·福特的装配线、莱维敦大规模建造的郊区屋、步行街购物中心以及原始的麦当劳快餐店。这些东西不仅是令人感兴趣的历史名胜，更重要的是其中大多数做法一直延续到了今天。

官僚体制化：让生活更加合理

所谓**官僚体制**指的是由一种按等级划分的办事机构组成的大规模组织。在这些办事机构中，人们具有某些责任，并且必须按照规则、规定以及由那些占据更高地位的人们所实施的强制手段来行事。官僚体制很可能是现代西方世界的一种创新。虽然先前的那些社会也有组织结构，它们却不如官僚体制那么有效。比如说，在传统社会中，官员们按照其对于上级领导的忠诚来履行其职责。这些官员服从个人的一些想法，而不是按照规则行事。他们的工作部门缺乏经明确界定的管辖范围，他们的职位没有清晰的层次等级，官员们就任某个职务也不必经过技术培训。

说到底，官僚体制不同于先前的组织工作方法，除了其他方面以外，它具有一种能产生更高效率的正规结构。制度化了的规则和规定会导致甚至强制那些就职于官僚体制内的人们去选择最好的手段来达到目的。一项既定的任务会被分成不同的组成部分，让每个办事部门对一项大的任务的不同部分负责。每个部门的职员通常是按一种事先确定的程序来处理属于他们的那部分任务（一般是按照预先设定规则和规定）。每一个职员一旦按指令处理完了要求他负责的工作部分，他的任务也就完成了。此外，在以这种方式处理任务的过

---

① 本章所讨论的这些先驱并不能穷尽麦当劳之前的合理化制度，但它们对于理解麦当劳快餐店和麦当劳化来说是最为重要的

程中，官僚体制显示了其比历史上的任何其他方式更优越、更能实现其预定的目标。

对于官僚体制的现代思考之根源出自19世纪与20世纪之交的德国社会学家马克斯·韦伯的著作。[①] 他的关于官僚体制的思想出自他关于合理化过程的广泛理论。在这以后，韦伯描述了西方是如何一步步变得日益合理化的，亦即日益为效率、可预测性、可计算性以及可控制人的非人技术所主导的。他也考察了在很大程度上未能合理化的世界的其余部分的原因。你可以看到，麦当劳化是韦伯合理化理论的一种延伸。对于韦伯来说，合理化模式是官僚体制；对于我来说，快餐店就是麦当劳化的范式。

韦伯在他的研究中表明，现代西方世界产生了一种独特的理性。所有的社会都曾一度存在过各种不同类型的理性，但没有一个社会形成过那种韦伯所称的**形式理性**。这就是我在讨论麦当劳化或一般意义上的合理化时所指的那种理性。

形式理性是什么？根据韦伯的观点，形式理性意味着，人们为达到一特定目标而对最佳手段的搜寻是由一些规则、规定以及更大的社会结构所决定的。个人在寻求达到特定目标的最佳手段时是不会有自由选择的权利的。韦伯认定这是世界史的一项主要的发展：以前，人们被允许由他们自己或者依靠来自较大的价值体系（如宗教）的模糊而笼统的指导来发现这样的机制。[②] 在形式理性发展以后，他们可以借助

---

① 对马克斯·韦伯思想的讨论根据的是马克斯·韦伯的《经济与社会》，托托瓦，NJ：贝德明斯特出版社，1921/1968。

② 韦伯把后者称为实在理性，以便把它与形式理性区别开来。

于一些规则来决定应该做什么。从更加强有力的意义上说，人们存在于社会结构中，这些结构会指定他们应该做什么。结果，人们不必再自己去发现达到目的的最佳手段；或者可以这样说，最佳手段早已被发现并且已被制度化在规则、规定和结构中了，人们只须照章办事就行了。然而，形式理性的一个重要特点是，它没给个人留下选择达到目的的手段的余地。既然对手段的选择要受到条文的影响或者是由条文所决定的，那么，事实上每一个人都可以(或必须)作同样的、最佳的选择。

韦伯赞扬了这种官僚体制，把它看作是形式理性的范式。因为它相对于别的机制来说有许多优点，能帮助人们去发现和使用达到目的的手段。其最为重要的优点就是合理化(和麦当劳化)的四个基本方面。

首先，韦伯把官僚体制看作是处理大量文书工作任务的最有效的结构。韦伯完全可以美国国民税务署作为例子，因为没有别的机构能对数百万张纳税申报单处理得如此之好。

其次，官僚体制强调可计算性，或者说对尽可能多的事情加以量化。把职能还原为一系列可加以量化的任务有助于人们对成功作出估计。例如，国民税务署的服务人员每天应该处理一定数量的纳税申报单，处理的单子的数目少于所要求的便是不能令人满意的表现；处理单子比要求的多则是优秀的表现。

定量的方法也有个问题：它几乎忽略了工作的质量。这种方式对于雇员的期待是完成工作，而不大去注意工作是怎样完成的。例如，国民税务署的服务人员可以处理大量的申报案例，因而可以从他们的上级那里获得积极的评估。但是，

他们实际上对于申报单的处理可能是很糟糕的，因为他们没有将该收的税款收上来，从而使政府损失数万乃至数百万美元。还有一种情况是有些税务人员可能因其匆匆处理申报案例而使得纳税人感到不快。

第三，因其具有完备的法规，官僚体制也以高度可预测的方式运作。一个机构的职员可以很肯定地知道其他机构的职员将如何行事。他们知道将向他们提供什么以及在什么时候收到这些东西。那些接受由官僚体制向他们提供服务的局外人员对于自己会得到什么以及什么时候得到怀有高度的自信。让我们再用一个韦伯可能曾经用过的例子，数百万从社会保障局获得支票的人可以很准确地知道自己在何时收到支票以及会收到的钱的确切数目。

最后，官僚体制强调的是通过以非人技术来替代人力的做法来实现控制。如你能够回想起来的，非人的技术(如机器和规则)倾向于控制人，而人的技术(如锤子和笔)则倾向于为人所控制。的确，官僚体制本身就可以被看作是一项巨大的非人技术。它几乎可以自动地行使其职责，这也许就是要以规则、规定和结构来替代人的判断的一种尝试。劳动部门控制雇员，这种部门向每个办事机构分配一定数量的明确的任务。职员们必须按组织所规定的方式去完成这些任务而不是去做别的事情。在大多数情况下，他们不可以自己设计一些特别的方法来完成这些任务。人们进而就开始如机器人或者计算机那样地工作，极少需要(如果有的话)作出任何判断。当把人还原到这种地步时，也就可以考虑在实际上以机器来替代人了。这种情况在某种程度上已经出现了：在许多机构中，计算机已经取代了一度由人所履行的那部分官僚机构的

任务。人们可以想像，一旦技术形成，价格也合理，机器人就将开始在办公室中取代人。

同样地，去官僚机构办事的客户也会受到控制。他们从这样的组织只能得到某些服务而不能得到别的什么服务。比方说，国民收入署可以向人们提供有关纳税申报方面的意见，而没法提供有关婚姻方面的意见。而且，人们也只能以某种方式来接受这些服务。比如，人们只能以支票的方式而不能以现金接受福利救济。

于是，官僚体制就好比快餐店，它是由形式理性的四个基本要素明确界定的。这四个要素就是：效率、可预测性、定量化以及用非人技术替代人的办法来实现控制。

官僚体制也有**合理性中的不合理性**问题。它像快餐店一样，是一个工作和接受服务的非人化的地方。正如罗纳德·塔卡斯基所说的，这些合理化的机构是这样的场所，在其间"自我受限制、感情受控制，精神受压制"。[1] 换言之，它们是这样的机构，在那里，人不能像人那样来自由行动，人被非人化了。

但是，官僚体制的不合理性还不止于此。在有些情况下非但不能保持效率，官僚体制还可能会变得日益无效率。比如当出现"扯皮"现象以及形成别的一些与扯皮有关的病态表现时，情况就会如此。当雇员们不明白应该去做什么，而顾客又得不到他们所期盼的那种服务时，官僚体制通常就变得不可预测了。由于强调定量化而带来大量的工作质量低

① 罗纳德·塔卡斯基，《铁笼：19世纪美国的种族与文化》，纽约：牛津大学出版社，1990年，第ix页

步，由于这些问题的出现，官僚体制开始对在其机构内工作的人员以及接受其服务的人们失去控制。为了发泄对那些可能替代他们的那些非人的技术的愤怒，可能会导致降低这些技术的工作效率或者会唆使人们去破坏这些技术。总而言之，那些设计用来高度合理运作的东西最终常常变得很不合理。

虽然韦伯对诸如官僚体制这样的在形式上合理化的体系的不合理性表示关注，但他更感兴趣的则是他所谓的“合理性的铁笼”。按照韦伯的看法，官僚体制从某种意义上说就是铁笼，因为它将人囚禁在其中，使他们的基本人性遭到否定。韦伯最为担忧的是这些系统将越来越合理，而那些合理原则又将会主宰越来越多的社会部门。韦伯预见，一个人的社会会被束缚到一系列合理的结构中，使人们的行为只能从一个合理系统转到另外一个合理系统。因而，人们将从合理化的教育机构转到合理化的工作单位，从合理化的休闲场所转到合理化的家。社会除了成为一张完全封闭的合理化结构之网以外什么也不是。人们面对这张巨网无从逃脱。

为韦伯所担心的事情的一个很好的例子可以从当代对休闲活动的合理化中看到。休闲可以被看作逃避日常事务合理化的一个途径。然而，这些年来，这些逃避的途径本身也被合理化了，也表现出与官僚体制和快餐店同样的原则。谈到休闲合理化趋向的众多例子，① 让我们看一下今天的人们是怎样度假的。对于那些希望访问欧洲的人来说，团体旅行使得

---

① 哈维·格里斯曼，“世界失去魅力”，《英国社会学杂志》，总第27期，1976年，第497—506页。

过程合理化。人们以一种受严格控制的方式在旅行途中可以高效地看到许多的景点。他们呆在酒店里，吃快餐，就像是在家里一样。对于那些打算到加勒比海沿海逃避一下单调的日常生活的人来说，那里有诸如中世纪俱乐部之类人们常去光临的场所。这些场所向人们提供不少程式化的活动。在这儿的一切都是可预见的，完全不需到加勒比海岛屿上去过那不可预见的当地人的生活。对于那些想在美国逃归大自然的人们来说，那些合理化营地并不能让人们去接触大自然的不可预见性。人们仍然呆在保护区内，享受在家里可以享受到的全部舒适，这儿有电视、录像、电子游戏机和激光唱机。这些以及很多其他的例子都表明，摆脱合理性的这些途径在很大程度上也都变得理性化了。人们的确在很大程度上生活在理性的铁笼中，几乎没有什么出路。

快餐店也可以被看作官僚体制的组成部分。事实上，现在那些商业界的庞然大物拥有许多的快餐连锁店。另外，快餐店也已采用了由官僚体制所率先采用的那些合理的原则。麦当劳快餐店就是把官僚体制和其他的原则结合起来才创造出麦当劳化来的。

大屠杀：其终极产品是死亡

韦伯在十九世纪早期就合理化与官僚体制化作了论述。我们有理由这么说：关于这些合理化过程，韦伯最为担心的事情后来竟被纳粹的大屠杀所证实了，那是在他1920年去世数十年后发生的事情

齐格蒙特·鲍曼据理力争道："大屠杀可以作为现代官僚理性的范式。"[①] 就像官僚体制一样，大屠杀也是西方文明的一种独特产品。鲍曼进一步争论说，大屠杀并不是一种偏离现象，而是"与我们所熟悉的文明、这种文明的指导思想、其优先需要考虑的问题以及其对整个世界的固有看法一致的。"[②] 那就是说，大屠杀就是要使现代世界更加合理。它不可能出现在(前)现代时期，也不可能出现在不那么合理化的社会中。其实，出现在那些社会中的有组织屠杀相比之下就显得太原始了，完全不能有效地系统地屠杀如在希特勒集中营中被屠杀的数以百万计的人。

纳粹大屠杀可以被看作现代社会工程学上的一个例子。这种社会工程的目标就是要产生一个完全合理的社会。对于纳粹来说，要创造这种完善的社会，就必须先除去犹太人(也包括吉普赛人、同性恋者和残疾人)。鲍曼在这儿拿园艺来作了一个类比。就好比一个完善的花园不应有杂草一样，一个完善的纳粹社会就是一个摆脱了犹太人的社会。希特勒也作过一个类比，他把犹太人比作是"病毒"，一种必须从纳粹社会中被清除掉的病毒。

大屠杀具有合理化(以及麦当劳化)的全部基本特征。首先，它是大规模毁灭人类的一种有效机制。例如，早先的实验表明用子弹不那么有效；纳粹最后认定煤气才是毁灭人类的最为有效的手段。纳粹认为利用犹太社区的成员去履行各种不同的任务(如去挑选下一群牺牲者)是有效的，因为要不然

---

① 齐格蒙特·鲍曼，《现代性与大屠杀》，伊萨卡，纽约：康耐尔大学出版社，1989年，第149页。

② 同上，第8页

这些任务就得由他们自己去履行了。[1] 不少的犹太人对此持合作的态度,因为在这样的合理化的体系中这样做是合理的(这样做,他们也许能够拯救别人,或者拯救他们自己)。

其次,纳粹大屠杀强调的是可计算性。比方说,在最短的时间内可以屠杀多少人。鲍曼进一步提供了以下的例子:

> 对于铁路管理人员来说,完成工作目标的唯一有意义的表述就是看每公里货运吨数。他们并不与人、羊或带钩铁丝网这类东西打交道,他们只与货物打交道,这就是说,是与完全由尺度而不是由质量来决定的东西打交道。对大多数在官僚机构工作的人来说,像货物这样一类的东西以质来约束的限制已经太严格了。他们只关心自己的行为可以产生的经济效果。他们的目的就是赚钱。[2]

当犹太人别无选择地向毒气室走去时,纳粹当时并没有对犹太人生命乃至死亡的质的方面予以任何的注意。

从另一种量的意义上说,大屠杀被看作大规模灭绝人类的最为极端的做法具有可疑的殊荣:

> 就如在现代理性的、有计划的、按照科学方法的、使用专门技术的、讲究管理效益的、协调的方式下所做

---

[1] 如你将在第三章所见到的,快餐店通过让顾客去履行(不作任何支付地)他们各种不同的任务而增强了他们的效率。

[2] 齐格蒙特·鲍曼,《现代性与大屠杀》,伊萨卡,纽约:康耐尔大学出版社,1989年,第103页

的其他任何事情一样，纳粹所采用的大屠杀已让其所称的前现代的一切屠杀手段落于其后并自愧不如，相比之下，会使这些老式手段显得原始、不经济和低效的。就如我们现代社会的任何别的东西一样，纳粹的大规模屠杀是在哪一方面都显得更优越的一项成就……它比历史上曾有的一幕幕种族屠杀的悲剧都更胜出一筹。①

第三，还可以看到一种要使大规模屠杀成为可预测的努力。于是，整个过程就具有了工业生产组装线的特点。装载着将被屠杀者的火车蜿蜒驶向集中营，死囚们排着队，依次履行一套固定的程序，一步步走向死亡。一旦这一过程完成，集中营的工人们就推出大堆的尸骨再作系统的处理。

最后，罹难者们是在巨大的非人技术控制下走向死亡的。这种技术包括：集中营、铁路系统、焚化炉，以及控制这整个过程的那套官僚体制。费恩古德对这样的非人技术的一些要素曾进行了这样的描述：

[奥斯威辛集中营]也是现代工厂系统的在谋杀方面的一种延伸。这里不生产产品，这儿的原材料是人类本身，其终极产品是死亡，在管理人员的生产图表上每天都仔细地标上了如此众多的产品单位。作为现代工厂系统象征的烟囱喷吐出因焚烧人的肉体而

① 齐格蒙特·鲍曼，《现代性与大屠杀》，伊萨卡，纽约：康耐尔大学出版社，1989年，第89页

> 产生的那种刺鼻气味的烟雾。代表现代欧洲辉煌成就的铁路网组织将一种新的原材料运往这些工厂，就好比是在装运别的货物一样……工程师设计了焚化炉；经理们设计出能以热情和效率运作的官僚体制……我们所看到的是一项不亚于其他的大规模的社会工程计划。[1]

毋庸置疑，大屠杀代表了在合理化中的不合理性的终极——更具体地说，代表的是非人道化的终极。总之，还有什么会比以这种机械方式来屠杀数以百万计人的做法更缺乏人性的呢？再说，对于已发生的这种集体谋杀来说，那些罹难者都是必须被非人化的，也就是说，"他们必须被缩减到一组定量的标准。"[2] 鲍曼的结论是，"德国的官僚机器被用于实现一种难以理解的、非理性的目标。"[3]

在研究麦当劳化的前身时来讨论纳粹的大屠杀，这对某些读者来说可能显得非常极端。很明显，对于快餐店的讨论还是不能与希特勒的大屠杀同日而语。在人类历史上再没有比这更加十恶不赦的罪行了。但是，仍然存在着在这些背景中对上述大屠杀进行讨论的有力依据。首先，这种大屠杀依据的是形式理性的原则，其广泛的依据就是这样一种理性模式即官僚体制。其次，就如我们已经看到的那样，这种大屠杀

---

① 齐格蒙特·鲍曼，《现代性与大屠杀》，伊萨卡，纽约：康耐尔大学出版社，1989年，第8页

② 同上，第102页

③ 齐格蒙特·鲍曼引自费恩古德《现代性与大屠杀》，伊萨卡，纽约：康耐尔大学出版社，1989年，第136页

是与工厂体系相联系的。关于这种体系，我们将在下面两节加以讨论。最后，在今日麦当劳化过程中出现的形式理性的不断扩散支持了鲍曼的观点，即类似纳粹大屠杀这样的事件仍然可能再次发生。

科学管理：找到最佳途径

科学管理的发展是出现麦当劳化的重要前兆。事实上，韦伯在他对合理化过程的讨论中数次提到科学管理的问题。F·W·泰勒创立了科学管理，他的思想在塑造20世纪的工作世界上起着关键的作用。① 泰勒发展了一系列使工作合理化的原理。这些原理为一些大型的组织（比如，“伯利恒钢铁公司）所采用，以在它们的工厂中最大程度地实现这些思想。

出于对工作世界缺乏效率的深刻印象，泰勒提出了一些让工作更有效率的原理。在对“时间与动作”的研究中，泰勒对那些他认为已达到合理的效率的工人加以考察，以发现进行某项工作的最佳方式。他把工作任务分解成为一些小的构成部分，并尝试找到做好每一部分工作的“最佳途径”。在他找到做这项工作的最佳途径以后，再挑选一些工人，并教他们完全按照他所规定的方式来完成工作。

总起来讲，科学管理产生了一种对工人施加巨大控制的非人的技术。雇主们发现，让工人们按照泰勒的方法去做，他

① F·W·泰勒，《科学管理原理》，纽约，哈珀与罗出版公司，1947年。

们的工作效率就更高。每一个工人都以同样的步骤去做(也就是说,他们的工作表现出可预测性),那么,他们就可以生产出多得多的东西,而为他们支付的酬金则只是稍有增加(可计算性)。因此,泰勒的方法意味着对于那些采用这些方法的企业来说可以增加利润。

就像所有合理的系统一样,科学管理也同样具有其不合理性。总之,它也是一种非人道的系统。在此系统中,人被看作是可以不断消耗的资源,并按此来对待他们。此外,由于工人只是完成一项或几项任务,他们的技能与能力的大部分仍然没有得到利用。这具有灾难性的后果。到八十年代,美国发现自己的工业已被日本工业超过了。日本的工业找到了一条途径不仅具有形式合理性,而且可以更为充分地利用其工人的能力。[①]

虽然人们对泰勒及其科学管理不再谈论得很多,泰勒的思想却继续在塑造工作尤其是手工工作的方式。如快餐店就至少在蕴含的意义上使用科学管理来组织其雇员的工作。[②]在麦当劳快餐店中的劳动是高度合理化的,其目标是为了找到烤汉堡包、炸鸡或提供餐饮服务的最为高效的方式。麦当劳并没有发明这些思想,而是把这些思想与官僚体制和组装线的原理相结合,因而才创造出了麦当劳化。

---

① 乔治·里茨尔和特里·莱克内,"超合理性:韦伯和新韦伯理论的一种延伸",载乔治·里茨尔,《社会学的超理论化》,列克星顿,MA:列克星顿丛书,1991年,第93—115页。

② 埃斯特·赖特,《制作快餐食品》,蒙特利尔和金斯顿:麦克吉尔—女皇大学出版社,1991年,第112—114页。

装配线：培训出机器人般的工人

如现代官僚体制和科学管理一样，装配线生产也出现在20世纪之初。装配线最先是在官僚体制化的汽车工业中采用，科学管理的思想则有助于其成型。亨利·福特一般来说接受了这一发明的荣誉。虽然在此之前在别的工业部门（如肉制品包装）中也曾先有采用者，但它毕竟是福特汽车公司的工程师们的一个产品（参见第三章）。[①] 汽车装配线代表了迈向生产合理化的了不起的一步，而后又为整个制造业所广泛地采用。就好比官僚体制、快餐店乃至焚化炉一样，汽车装配线完美地例示了形式理性的基本要素。

首先是它具有效率。相比之下，让很多各自工作高度专门化的非熟练工人沿着一条传输带来安装汽车要比让一群熟练工人在一间厂房中装配汽车具有更高的效率。

在装配线上的每一个工人所做的事（如在每一辆经过他面前的汽车上拧上一个螺帽）是高度可预测的，并将导致同样的终端产品。装配线允许生产过程的许多要素量化，并达到生产汽车的最大数目。

装配线也是一种非人的技术。用这种技术得以最大限

---

① 亨利·福特，《我的生活与工作》，加登市，NY：道布尔戴·佩奇出版社，1922年；J·T·弗林克，《汽车的时代》，剑桥，MA：麻省理工学院出版社，1988年

度地控制工人。在这里，工人们必须在生产过程的一些专门的点上完成某些任务。当某个工人没能完成所要求的任务时，就会在生产过程中马上显露出来。例如，当那辆车从装配线上下来时就会少一个螺帽。分配给每项工作的有限时间为完成那项任务的方法创新几乎不留任何余地。除此之外，每项任务的专门化也使得用机器人来替代工人成为可能。装配线上所要求的按部就班的重复劳动正是机器人生来能够处理的工作。一旦任务简单到可以由"机器般的人"来完成的时候，用机器人替代人的时机也就到了。今天，无意识的机器人正越来越多地负担起装配线上的工作。

正如许多观察家所详见的，装配线携带着许多不合理性。它明显地提供了一个非人道的工作场所。具有广泛技能和能力的人类被要求一遍又一遍去重复履行数目有限而高度简化的任务。不是要求工人在工作上表现其个人的能力，而是强迫他们否定自己的人性并像机器人那样做着重复简单的劳动。人们在自己的工作中不能表达他们自己。这正是装配线运作中的许多不合理性的表现之一。

尽管有其自身的瑕疵，装配线对于麦当劳快餐店的发展仍然有着深刻的影响。这方面最为明显的例子就是伯格金快餐店用传送带来做汉堡包。不那么明显的例子则是快餐店的许多工作都是以装配线的方式来完成的。在这儿，工作任务被分解成为一些简单的要素。比方说，"做汉堡包"意味着：烤夹饼、把烤好的夹饼放到面包上、在上面浇上专门的沙司、放上生菜和番茄再把做好的汉堡包包好。甚至顾客也必须面对某种装配线，驾车售卖窗口就是最为

明显的例子。正如一位观察家所注意到的，“工厂的基本要素已被明显地引入了快餐现象……使其带上了喂食机的色彩。”①

在此值得一提的是，汽车装配线除了作为麦当劳化的先驱之外，它还以另一种方式为麦当劳化铺垫了基础。能为顾客购买得起的汽车的大规模生产让许多人都能拥有汽车，这转过来又导致高速公路的迅速扩展以及沿公路的旅游业的增长。② 餐厅、饭店、露营地、加油站等诸如此类的东西都应运而生，成为构成这个麦当劳化的社会基础的许多麦当劳销售点的先驱。

通用汽车公司，尤其是艾尔弗雷德·斯隆，进一步使汽车工业的官僚体制结构合理化。斯隆先生把通用汽车公司划分为多重系统，并由此而出名。在这种系统中，核心机构负责长期决策，而各部门则负责日常决策。③ 这种创新在当时被证明是如此成功，乃至其他的汽车公司和别种公司也纷纷采取这种系统。

---

① 布鲁斯·A·洛夫，“汉堡包代表工业化与快餐现象”，载马歇尔·费希威克编，《重访罗纳德：罗纳德·麦当劳的世界》，鲍灵格林，OH：鲍灵格林大学出版社，1983年，第30页；参见埃斯特·赖特，《制作快餐食品》，蒙特利尔和金斯顿：麦克吉尔—女皇大学出版社，1991年，第75页。

② 马歇尔·费希威克，“仿效小丑：一些终极思想”，载马歇尔·费希威克编，《重访罗纳德：罗纳德·麦当劳的世界》，鲍灵格林，OH：鲍灵格林大学出版社，1983年，第148—151页。要了解在同一段落中所描述的在汽车与旅游产业之间的关系，可参见詹姆斯·T·弗林克，《汽车的时代》，剑桥，MA：麻省理工学院出版社，1988年。

③ 詹姆斯·T·弗林克，《汽车的时代》，剑桥，MA：麻省理工学院出版社，1988年；另参见艾尔弗雷德·P·斯隆，《我在通用汽车公司的岁月》，加登市，NY：道布尔戴出版社，1964年。

莱维敦:兴建住房 “轰隆,轰隆,轰隆”

让人们购得起汽车不仅有助于快餐店的发展,也有助于郊区的发展,尤其是大规模建造郊区住房。这些郊区住房建造的领头羊就是由亚伯拉罕·莱维特创建的“莱维特父子公司”。这家公司在1947至1951年间在前纽约的土豆地里建造起17447户住家,从而创建了长岛的莱维敦镇,并且即刻形成了一个有75000人口的社区。[1] 在宾夕法尼亚的莱维敦镇的首批住房是在1958年开始销售的。除了高度合理化的住房以外,这个莱维敦镇从开始建设到建成都是有计划建立起来的社区。这样的郊区社区的扩张有助于提供为快餐店的发展所必需的人口基础。随着对汽车的需求的出现及其购买,郊区的居民过去是现在也是麦当劳快餐店的天生的顾客。

莱维特公司把其建筑工地看作建立在装配线基础上的大型工厂。如莱维特家族的一位成员威廉·莱维特所说:

> 它不过是底特律装配线的一种逆转……在那里,汽车在移动而工人则呆在他们的地方。在我们的住房建设中则是工人在移动、在不同的地方做同样的工作;就我所知,在此以前还没有什么人这样做

① “莱维特的进步”,《财富》杂志,1952年10月,第155页以后。

时。[1]

就好像他们在汽车装配线上的同胞们一样，工人们也完成一些专门化的任务。莱维特家族的另外一位成员艾尔弗雷德·莱维特说，"尽管心理学家们有不同的看法，这儿的每个人每天都做同样的事情。工作的确枯燥乏味，对人的确没有什么好处，可是给那些穿着绿色工作服的工地工人的报酬似乎减缓了对工作枯燥的感觉。"[2] 就好比福特汽车公司使汽车工人的工作合理化一样，莱维特家族也使建筑工人的工作合理化，两者对待工人的态度也很相同。

除了建筑工作合理化以外，建筑工地也合理化了。在建筑工地及其周围，莱维特家族建造了库房、木料加工商店、水管商店，还有一家沙子、碎石和水泥工厂。因此，现在不再需要从其他人那里购买服务及其产品，然后再将东西运到工地上，产品和服务都在工地上并由莱维特家族所控制。只要可能，莱维特公司也采用预制品。然而，他们认为，建造完全用预制品的房子其效率没有采用部分预制品的建房效率高。

实际上，每一幢房子的建造都是按照一系列严格确定并加以合理化的步骤进行的。比方说，在建造墙壁构架的过程中，工人不需要度量和削砍，每一块制件都已切削得适合安装。每堵边墙均由73块半大片拼板构成，而不是由以前的570块小拼板构成。所有的房子均用高压喷漆喷涂，采用一式的双色调喷涂——在象牙色上喷绿色。结果，"地基一旦打

---

① 理查德·佩雷斯-佩纳，"郊区的缔造者威廉·莱维特去世，享年86岁"，《纽约时报》，1994年1月29日，第26页。

② "花钱去买最多的房子"，《财富》杂志，1952年10月，第152页。

好，房子就轰隆、轰隆、轰隆地窜上去了。”[1] 当然，结果就是以低廉的价格很快造起了大批几乎相同的房屋。

对于数量因素的强调还超越了住房的建筑方面。例如，在销售这些住房时，所着重考虑的不是房屋的总体成本。房地产代理商们把他们的推销宣传集中在按现期付款与按月付款的金额大小上。代理商们相信，为莱维敦的房屋所吸引的那些购买者对于这样的直接的数字的兴趣要远比对于询问一幢房子的价格这样明显更遥远的问题的兴趣大得多。莱维敦的房屋广告所强调的是“房屋的大小与价值。”[2] 换言之，莱维特公司就像许多成功者一样正走向日益合理化，强调的是最多的房子最少的钱。（一旦把目标定在低价格的住房上，由莱维特以及在更为普遍的意义上由麦当劳所发展起来的原则就可以应用于高价格的住房上；建筑师们现在正谈论所谓的“麦氏楼”。[3]）同样地，今天的快餐店也经常以或明或暗的方式告诉人们，他们正以最低的价格向顾客提供最多的食物。

对于在高度合理化的社区的相同房屋中生活，人们一直有许多批评。有一项早期的批评把郊区改称为“烦人区”，把这种郊区屋描绘成“分层陷阱”。[4] 不过，你还是可以从正面看到郊区的合理化。譬如，莱维敦的许多居民已经习惯了他们的住屋，以致不再像以前那样把它们看成单一的房子。人

---

① “花钱去买最多的房子”，《财富》杂志，1952年10月，第153页

② 赫伯特·甘斯，《莱维敦人：在一个新郊区社区中的生活方式与政治》，纽约：万神殿图书公司，1967年，第13页

③ P·D·罗杰斯，“建筑……”，《华盛顿邮报/国内版》，1995年2月2日，第12、15页

④ R·F·戈登、K·K·戈登和马克斯·冈瑟，《分层陷阱》，纽约：吉尔伯特·霍斯出版协会，1960年

们现在把"莱维特火柴盒房子看作是经过一番打扮的"都铎宅地"、"瑞士农舍"或"宾夕法尼亚的荷兰谷仓"。[1] 另有一些观察者还从莱维敦和郊区住房发现了不少的优点。比如，赫伯特·甘斯在完成他对新泽西州三分之一的莱维敦建筑的研究时得出结论，"无论它有多么地不完善，莱维敦是一个生活的好居处。"[2] 不管它是否是生活的"好"居处，莱维敦肯定是一个相当合理化的生活场所，其原则是以很多现代化郊区生活特性为基础的。

购物中心：美国的购物街

因汽车和郊区住房的兴起而推动其发展的合理化社会的另一个构成要素就是全封闭的购物街区。[3] 现代购物街区在意大利米兰的维多利亚·伊曼纽尔美术馆城区有其先驱者（在 1877 年形成），在美国则是在 1916 年建成的第一处经规划的户外购物中心。然而，原创的全封闭购物街区则是在 1956 年开业的在美国明尼苏达的伊代纳的南谷中心。其开业时间只在雷·克罗克的第一家麦当劳快餐店开张以后不久。今天，在美国已有数万处购物街区，每月有数以千万计的购物

① 乔治·达利，"作地标的成片住房"，《纽约时报》，1991 年 10 月 17 日，第 C1，C8 页。

② 赫伯特·甘斯，"莱维敦人：在一个新郊区社区中的生活方式与政治"，纽约：万神殿图书公司，1967 年，第 432 页。

③ W·S·科温斯基，《美国街区购物：从内部看巨大的消费者天堂》，纽约：莫罗出版公司，1985 年。

者访问这些街区。美国最大购物街区在1992年开始营业，它也在明尼苏达州，位于顺伊代纳走下去的布卢明顿。它包括4家百货商店、400间专营商店（其中许多是连锁店）和一个娱乐园。①

购物街区与麦当劳连锁店相得益彰。在一方面，购物街区为这样的连锁店提供了可预测的、统一的且利润十厚的场所。当一个新的购物街区建成后，连锁店就会争先恐后地进入开设。在另外一方面，购物街区如不是为连锁店而建的话，这些街区就会有很多没有租出去的场地，因而也就无法生存。在快速移动的汽车时代同时出生的孪生姐妹购物街区与连锁店互为依存进一步推动了社会的麦当劳化。

具有讽刺意味的是，购物街区在今天已经成了老少皆宜的社区中心。许多上了年纪的人现在把购物街区作为身体锻炼和社交生活的场所。由于现在的一些双亲把孩子们带到购物街区去“玩”，购物街区向他们提供游戏室、免费的游戏机、免费的电影等。② 就像许多其他的促进社会麦当劳化的事物一样，购物街区也试图为顾客提供从生到死一切方面的服务。

威廉·科温斯基论证道，购物街区“是全部美国梦想（包括体面的和疯狂的）的最高表现；是战后天堂模式的实现。”③ 人们可以如科温斯基那样予以购物街区以优先的考虑，并讨论“美国的街区购物”。不过，在我看来，麦当劳快餐店有着远

---

① 卡拉·斯威什尔，“一个代表美国的购物街区？”，《华盛顿邮报/商务版》，1991年6月30日，第H1，H4页。

② J·L·卡普兰，“体现仓位狂热的购物街区商店”，《华盛顿邮报/周末版》，1995年2月10日，第53页。

③ W·S·科温斯基，《美国街区购物：从内部看巨大的消费者天堂》，纽约：莫罗出版公司，1985年，第25页

为更为强大和有影响的力量。然而，就像是购物街区一样，麦当劳化也具有“体面的和疯狂的”两个方面。

麦当劳：创建“快餐工厂”

麦当劳帝国的创始人雷·克罗克通常被认为对于形成麦当劳的那些合理原则享有荣誉。不过，麦当劳的基本方式其实是由麦克·麦当劳和迪克·麦当劳两兄弟创立的。[①] 这对麦当劳兄弟于1937年在加利福尼亚州的帕萨迪纳开设了他们的第一家快餐店。他们开店的原则是快速、大量和低价。为了避免混淆，他们向顾客提供品种十分有限的菜单。不是采用个人化的服务和传统的烹调技术，麦当劳兄弟采取装配线的程序来制作并提供食品。在培训厨师方面，麦当劳兄弟的“有限的菜单使他们得以把食物的准备工作分解为简单、重复的任务，可以让那些首次跨入商业厨房的初学者也能很快地学会。”[②] 他们创先录用专门化的餐馆工人，如：“烘烤员”、“雪果员”、“炸薯条员”和“浇浆员”（他们负责将浇头洒在肉饼上并把它包起来）。两兄弟还提出了一些规定告诉工人应该做什么，甚至还规定了应该说什么。在这些以及其他一些方面，麦当劳兄弟在使合理化的“快餐工厂”发展的过程中起了

---

① 雷·克罗克，《将它碾出来》，纽约：伯克利奖牌图书公司，1977年；斯坦·卢森堡，《路边的帝国：连锁店如何售卖美国》，纽约：维金出版社，1985年；J·F·洛夫，《麦当劳快餐店：拱门背后》，多伦多：矮脚鸡图书公司，1986年

② J·F·洛夫，《麦当劳快餐店：拱门背后》，多伦多：矮脚鸡图书公司，1986年，第18页

领导的作用。[1]

克罗克既没有发明这些麦当劳的原则，也没有提出专营权的思想。胜家缝纫机公司在美国国内战争以后首创专营销售。到19世纪与20世纪之交，一些汽车制造商和软饮料公司都采取了这种做法。到三十年代，在一些零售业中，如"西方汽车"、"雷克斯尔药房"、"IGA"食品市场，也都通行这种做法。

除此之外，在五十年代早期克罗克为世人所知以前，就已经有不少人尝试过食品服务特许销售的办法。A&W鲁特啤酒销售摊是最早的食品服务特许销售，它们出现在1924年；霍华德·约翰逊开始冰淇淋和别的食品特许售卖是在1935年。第一间"牛奶女皇亭"于1944年开业。对于这样一家商店在全国范围的特许售卖，到1948年为止开出了大约2500间销售点。还有其他一些在麦当劳快餐店之前就已采取食品特许专营销售的商店。"大孩子"在三十年代晚些时候开张。伯格金(后来叫英斯塔伯格)和肯德基炸鸡于1954年开始营业。因此，克罗克的第一间麦当劳快餐店是在1955年4月15日开张的，无论就一般意义上的专营销售业务还是特别意义上的食品专营销售，它都是相对晚出的。而我要讲的故事还需稍微提前一点。

在1954年，当雷·克罗克来访时，麦当劳快餐店还只是单一的一间位于加利福尼亚州圣伯纳德诺的免下车汉堡包销售店。但是，基本的菜单、管理方法乃至让麦当劳快餐店今天闻

---

[1] J·F·洛夫，《麦当劳快餐店：拱门背后》，多伦多：矮脚鸡图书公司，1986年，第20页

名于世的一些专门技术都已经由麦当劳兄弟创造出来了。虽然到1954年它在当地就已经小有名气，麦当劳兄弟却满足于现状。他们干得很出色，但并不抱什么远大的雄心，尽管在特许专营销售方面也迈出了有限的几步。怀着雄心壮志，克罗克当上了两兄弟的特许销售代理，进而把它建成麦当劳特许销售帝国，因而推动了麦当劳化。在最初，克罗克是与麦当劳合伙经营。但在克罗克于1961年花270万美元把快餐店从麦当劳兄弟手中买断以后，他就可以自由地按他自己的意愿搞业务建设了。

我们还要提一下，克罗克并没有发明什么新东西。从根本上说，他是接过了麦当劳兄弟的专门产品和技术，并将它们与其他特许销售（食品服务及其他）原则、官僚管理体制、科学管理以及装配线方法相结合。克罗克的天才在于把所有这些著名的观念和技术用于快餐业，再加上他的雄心，通过特许专卖，将麦当劳变成了一种全国性然后是国际性的业务。**因而，麦当劳快餐店以及麦当劳化并不代表某种新的东西，它只是贯穿20世纪的一系列合理化过程的顶峰而已。**

克罗克的主要创新在于他用特许销售的方式扩展了麦当劳。例如，他不允许地区专营销售。按照这种地区专营，一个专营权受让人可以控制在该地区开设的所有销售点。其他一些专营者失败了，因为地区专营权受让人发展得太快，变得太强大了，从而搅乱了公司的基本原则。克罗克则一次只授予一个特许销售，很少对一个具体的受让人授予两家店以上的专营权。这样做，克罗克实现了最大限度的中央控制，因而在系统内部保持了最大限度的统一。克罗克的另一个创新是将专营权的授予费定在950美元的最低价上。别的专营者则把

专营初授费定得很高，拚命想从受让人支付的初次受让费中来赚钱。结果，由于专营受让人在经营上缺乏持续生存能力，也使专营者的利益受到了损失。麦当劳则不一样，它的利润不是来自高额的初次受让费，而是来自它向受让者收取的1.9%的商店销售费。因此，克罗克及其组织的成功依赖于特许销售受让人的繁荣。这种互利是克罗克对特许销售业务的最大贡献，也是麦当劳公司及其专营受让人成功的关键因素。接受麦当劳的特许销售的商家有许多以其自身的权利成了巨富。

麦当劳实现了在中央控制与被特许零售商之间的平衡。虽然克罗克强制实施统一的系统，他还是鼓励被特许的零售商积极创新，这不仅得以加强他们自身的运作，也有助于加强作为总体的系统。克罗克本人并非伟大的产品创新者。他的臭名昭著的大失败之一就是呼拉包，这种东西就是在烘烤的圆面包中间夹两片奶酪再在之间夹一片烤菠萝。他的成功的创造有鱼三明治、鸡蛋麦氏松饼，还有更为普通的麦当劳早餐。后者来自受权销售店。

尽管克罗克不是主要的创新者，他却推进了一系列加强合理化的快餐业的发展。就一件事情看，他扮演了合理化原则的布道者(以及啦啦队长)，如他在讲演中谈到“关于统一性，关于标准化菜单，关于一种尺寸比例，关于在每个商店都用同样的价格、都有同样的质量。”[1] 这种统一性让麦当劳得以使其与其竞争者区分开来。这些竞争者食品显然不具有一

---

① J·F·洛夫，《麦当劳快餐店：拱门背后》，多伦多：矮脚鸡图书公司，1986年，第68—69页

致性。麦当劳在许多方面在业界都具领导地位。以下就是一些有关的例子:强制实行一种有限的菜单(最初只有十个品种);创立汉堡包脂肪成分的严格标准;转向冻汉堡包和法式炸薯条;用审查员去检查食品是否保持一致;在1961年创建了业界的第一家全日制培训中心,称为"汉堡包大学"(该大学提供"汉堡包学"的学位);在1958年出版了一份操作手册,该手册详细地说明了如何去经营特许专营零售店。[①] 这份手册订立了很多管理快餐店的合理原则:

> 它确切地告诉操作员如何去调牛奶雪果、烤汉堡包和炸薯条。它精确地规定各种产品的烹制时间以及所有设备的温度设定。它确定了每一项食品的标准比例,一直到规定放在每块汉堡包夹饼上的洋葱是四分之一盎司,以及每磅奶酪切三十二片。它还规定了法国炸鸡的切块是每块一英寸厚,花时九分三十二秒。它确定了质量控制,这在饮食服务业中是独一无二的,其中包括各种肉和土豆制品在服务托盘中放了十分钟以上就将处理掉。
> ……烘烤员……被要求在把汉堡肉饼放到烤架上烘烤时应从左向右转动,形成为六块面包的六个圈。由于在前面的两个圈离加热元器件最远,于是要求先敲拍第三圈,然后依次是第四、第五、第六圈,最后

---

① 就像麦当劳的汉堡包大学一样,伯格金也在1978年建立了伯格金大学;参见埃斯特·赖特,《制作快餐食品》,蒙特利尔和金斯顿:麦克吉尔——女皇大学出版社,1991年,第68页。

才轮到第一和第二圈。[1]

结　论

麦当劳化并不是出现在历史的真空中；它有着一些直到今天仍具重要性的重要先驱者。这些先驱者提供了诸如装配线、科学管理和官僚体制的原则，快餐连锁店就建立在这些原则基础上。进一步讲，它们还提供了这些连锁店繁荣所需的基础——大批的工厂工人和官僚体制的工作人员。这些人居住在离工作地点很远的郊区。他们拥有的汽车不仅为他们上下班提供了方便，而且也为他们光临日益重要的快餐店创造了条件。他们也会去那些购物街区，那里有许多快餐店及其合理化的衍生物。

尽管官僚体制和别的先驱者依然重要，我仍然相信，麦当劳快餐店已经成为合理性的模型。正如韦伯曾为正在出现的理性的铁笼所烦恼一样，我也预见一种类似的铁笼正在因快餐模式的日益遍及而被创造出来。韦伯特别为那种合理的不合理性所困扰，这种关注也正是本书的核心之所在。因此，本书是努力要把在20世纪之初形成的韦伯的理论运用于随着21世纪的逼近而正加速的那些发展的解释。

虽然麦当劳快餐店采用了其先驱者的一些要素，它还是代表了在合理化过程中出现的巨大飞跃。尽管麦当劳化是合

[1] J·F·洛夫，《麦当劳快餐店：拱门背后》，多伦多：矮脚鸡图书公司，1986年，第141—142页

理化过程中的一个逻辑延伸，它也完全可以说是合理化的一种更为极端的形式，它使得采用一个特定的标签来描述合理化过程的那些当前流行的一些方面得以合法化。

在作了这样一个历史的回顾以后，以下的五章将要讨论麦当劳化的那些基本的侧面，它们就是：效率、可计算性（或量化）、可预测性、通过用非人的技术替代人的做法来加强控制以及看来不可避免的作为理性系统的副产品——理性中的不合理性。这些章节的目标在于进一步确定这些侧面，以及用许多的例子来描述每一个侧面在全世界以日益广泛社会背景下出现的方式。除了快餐工业以外，我们将挑出高等教育、医疗服务以及工作地点作详尽的考察。在以下五章所罗列的那些例子均作为证据来支持这样的断言，即，麦当劳化正在横扫全社会。

3 效率：咀嚼手抓食品穿越神奇王国

麦当劳化意味着在数量日益增多、差异日益加大的社会部门中寻求最大的效益。效益意味着为达到一既定的目标选择最佳手段。让我来对此定义加以澄清。首先，要找到真正能达到目的的最佳手段是十分困难的。更确切地说，在此定义下的最佳意味着设法找到并使用尽可能好的手段。按照经济学家赫伯特·西蒙的看法，无论就人还是就组织来说，要达到最大化的效能，均是罕见的现象。[1]然而，寻求效率的动力意味着去寻求比在普通环境条件下采取的手段好得多的达到目的的手段。其次，手段和目的这组词语的普遍性使我们明白，效率可以应用于无数不同的目标和手段。换言之，可以在包括大量不同目标的设置中寻求最佳的手段。这意味着，寻求效率的冲动可以也的确会出现在各种不同的社会环境中。

在已麦当劳化的社会中，极少有人会主动地去寻求达到目的的最佳手段。更确切地说，他们只是依赖于那些在先前已被发现并在各种不同社会环境中已被制度化的最佳手段。因此，最佳手段可能就是已被写在某公司的规则和规定中的

某种技术;或者就是在职业社会化过程中教给雇员们的那些东西。如果人们总要自己去发现达到目的的最佳手段,那么这种做法将会是低效的。

效率对于消费者来说显然具有好处,他们可以因此而花较少的努力更快地取得他们所需要的东西。同样地,工人可以更快更容易地完成他们的任务。经理人员与业主得到好处是因为他们得以让工作更有效地完成,让顾客得到更好的服务。但是,在追求效率的同时经常会发生如下的情况,如意外的低效率以及让顾客和工人接受非人道的待遇等这类非理性的做法也会不期而至。

快餐工业:我们这样做都是为他们

虽然快餐店并没有造成对于效率的渴求,却已经促使它变成了一种近乎普遍的追求。许多社会部门不得不发生变化,以便按那些已经习惯于在快餐店的快车道上生活的人们所要求的那种高效方式运作。不过,当你在阅读本章后面部分关于大批社会机构所显示的效率的时候,需要记住,这些例子中有许多是不能直接追溯到快餐店的影响的。它们中有一些甚至比麦当劳快餐店还早,并且反过来有助于它的形成。无论如何,它们在由麦当劳所推动的追求效率的潮流中起了部分的作用。

早在五十年代初,当快餐店初露头角的时候,对于快餐食

---

① 赫伯特·西蒙,《行政行为》(第2版),纽约:自由出版社,1957年。

品的另一个主要的选择是家常制定的菜肴。这种菜肴大都是用先前从不同的市场上买来的原料烹调出来的。这相对于以前的那些方法来说显然是更有效率了。在以前，要想做饭，先得出去打猎、采集果子和蔬菜。到了五十年代，已极少有美国人还有赖于狩猎和园艺来为他们的饭菜做准备了；当地的商店和各处如雨后春笋般兴起的超级市场是取得食品的更有效的来源。

家庭烹调的效率还由于冰箱、冰柜以及煤气和电子灶的开发而得以增强。那些烹调书也是对高效的家庭烹调的一大贡献。不用去准备每次发明一个菜，厨师可以每次按照一个配方，更有效地做出一个菜来。

但是，自己在家里做饭菜，不论是过去还是现在，仍然采用相对低效的方式。例如必须先去市场采购，备齐作料，接着再做饭吃饭，然后还要清洗。就所花的力气来说，餐馆一直是更为有效的选择

不过，去餐馆也不一定就是高效的，如花在去餐馆进餐以及回家上面的时间也许需要几个小时。对于更为有效的餐馆的需求使一些快餐店的“始祖”得以产生，如餐车、自助餐餐馆以及早期不停车餐馆。现代的快餐店是走向更加有效的食品消费的第二步。增加效率的做法在很大程度上表现在使各种不同的加工过程的流水作业化、简化产品以及让顾客做先前由需支付工资的雇员所做的工作。

流 水 作 业

比任何其他事情都更让雷·克罗克印象深刻的是麦当劳

兄弟的管理效率以及当把这样的系统应用于许多不同场合时所产生的巨大的潜在利润。以下就是克罗克对于他对麦当劳系统的最初反映的描述：

> 我为该系统的简单和有效而着迷。……制作有限的菜单上的那些食品的每一步骤都被精简到最低的限度，因此只要用最少的努力就得以完成。他们只卖汉堡包和奶酪包。所有的肉饼都以同样的方式来煎炸。①

但是，克罗克对于效率的迷恋早于他对麦当劳快餐店的发现。这曾体现在他早年的事业中，这包括了将一种拌料卖给餐馆。使他感到困扰的是，在这些餐馆中有许多都缺乏效率：

> 存在着低效、浪费和随意烹调的情况，还有草率服务的现象，食物的质量也得不到保证。因此，需要一种从头至尾可以在流水线上操作的简单的做法。②

在确定把麦当劳的汉堡包作为效率模型之前，克罗克也曾尝试过提高餐馆效率的其他方法：

---

① 雷·克罗克，《将它碾出来》，纽约：伯克利荣牌图书公司，1977年，第8页。

② 马克斯·博厄斯和斯蒂夫·钱恩，《大麦克：麦当劳的未经许可的故事》，纽约：E·P·达顿出版社，1976年，第9—10页。

他曾予热狗以注意，后来放弃这种想法。有太多种类的热狗：有用谷物和面粉做的热狗，有以各种不同的肉做的全肉热狗，有全牛肉热狗，还有符合犹太教规的洁净的热狗 各种不同的热狗的制作方法也全然不同。可以煮、焙、烤、熏等等、等等。汉堡包则不同，本身就比较简单。调料是加上去的，而不是做在里面的。并且只有一种方法来做汉堡包，那就是放在架子上烤。[1]

克罗克及其伙伴对汉堡包的每一种成分都进行了实验，以提高生产和服务的效率。比如，在一开始，他们只用以纸盒装运的切片小圆面包。烤面包的工人必须花费时间打开盒子、拆分面包、把面包一切为二，以及扔掉拆下来的纸和盒子。最后，他们发现如果小圆面包事先都已对半切开用起来更加有效。此外，如把面包事先分好并以可多次使用的盒子来装运也将更为有效。对于肉饼也予以同样的注意。例如，放在肉饼之间的蜡纸上的蜡量必须恰到好处，以便让肉饼方便地从纸上滑下来落到烤架上。很清楚，克罗克的目标在于更高的效率：

我们决不会忽视，所有这些改良的目的就在于使我们的烘烤工人的工作更加容易，以便做得又快

---

① 马克斯·博厄斯和斯蒂夫·钱恩，《大麦克：麦当劳的未经许可的故事》，纽约：E·P·达顿出版社，1976年，第9－10页。

又好 其他的一些考虑，如降低成本、库存控制等，无疑也是重要的。但是，相对于发生在烘烤架边的关键性细节来说，那些都只是第二位的。而这才是我们的装配线的致命的部位。产品必须顺利地在此上面通过，要不然整个工厂就被动摇了。[①]

今天的快餐店，就是在这种装配线上准备它们菜单上的那些食品的。在这条装配线上有一些工人从事专门化的操作（比如肉饼的"浇浆员"）。这种装配线在快餐加工业上的最终应用是伯格金快餐店的传输带。把生的冰冻的汉堡包放在传输带的一端，让传输带慢慢地将它从火焰上送过，当经94秒钟从传输带的另一端出来时就已经完全烤好了。同样的技术也应用到了邓金多果、肯德基炸鸡（如果你想要带香料的卡琼炸鸡你必须开车到帕佩炸鸡店）、塔克贝尔和比萨饼屋的快餐制作上。还有一家甚至更为专业化的快餐售卖店，这就是"肉桂佳"快餐店。这家店使有关的技术更加完善，得以大规模生产并提供肉桂面包。

让用膳者进出快餐店的过程也被流水线化了。如一位观察者所言，麦当劳快餐店"尽力在加快从进店就餐到吃完离开的整个过程。"[②] 在快餐店的旁边就有停车泊位，柜台就在附近，虽然有时也要排一下队，但定菜、取菜和付款通常都非常快捷。有限的菜单让用膳者很容易选择。而在别的餐馆中顾

① 雷·克罗克，《将它碾出来》，纽约：伯克利奖牌图书公司，1977年，第96—97页。

② 阿瑟·克罗克尔，玛丽路易丝·克罗克尔和大旦·科克，《恐慌百科全书：后现代场景的最终指引》，纽约：圣马丁出版社，1989年，第119页。

客有很多的选择。在拿到饭菜以后，只要走几步就到了餐桌，便可开始“进餐”。由于几乎没有什么值得逗留的，用膳者吃完后通常会收拾起留在桌上的餐巾纸、泡沫纸杯以及塑料餐具，把它们扔到就在附近的垃圾容器中，然后便回到他们的车上，开着车子离去，以便去做下一项（通常也是麦当劳化的）活动。

在几年以前，负责快餐店的一些人发现，开设驾车人员售货窗口可以使整个过程大大提高效率。麦当劳于1975年在俄克拉何马州开设了它的第一家为驾车人员提供食品的快餐店。在四年之内，麦当劳几乎有一半的快餐店都开设了为驾车人员服务的售货窗口。这样又省去了停车、走向柜台、排队、要饭菜、把食物带到餐桌上、吃以及把残剩物处理掉这全部“费事”、“无效”的过程，不停车售货窗口向用膳者提供了开着车到窗口（也许车要排一下队）、要饭菜、付钱然后带着食品离开的便利。如果你想进一步提高效率的话，你可以边开车边进餐。不停车售货窗口也为快餐店提高了效率，即减少了所需的停车场所、桌子以及雇员。此外，由于消费者在开车离开时将用餐后的废弃物也随车带走了，因而也不再需要另置垃圾回收工具以及定期倒掉这些垃圾的雇工了。

麦当劳在今天尚可扩展的一个大的领域就是开设更小型、更便宜甚至更有效率的餐厅。现在的那些销售店只有传统的麦当劳快餐店店铺大小的一半。它们平均只有50个座位，而不是80个。它们有更加有效的技术，有更多的不停车售货的窗口。[1] 此外，麦当劳（以及其他的快餐店）还在沃

---

[1] B·J·费德，“麦当劳快餐店仍然有很大的发展空间”，《纽约时报》，1994年1月9日，第5页。

尔-马特连锁店以及加油站这些地点开设"卫星店",或者快售点。

现在又有更先进的技术来使快餐店里的顾客流水化。以下就是对泰可贝尔快餐店在加利福尼亚州的一升销售店在提高效率方面所取得进步的一些描述:

> 在店里面,急着要泰可和伯里特[1]的用膳者可以在一种按屏式电脑上直接输入他们所想要的品种。在外面,不下车购买食品的顾客可从电视监控器屏幕上看到他们所订的菜单,以避免出现误差。然后他们可以用一根气压传送管来付费。许多银行都已采用这种传送管来为开车客户进行服务。当他们开车向前去窗口取货的时候,食物和找头都已经在等着他们了。而如果车子排队太长,那么,一位泰可贝尔店的工人就会拿着一个无绳的键盘走过来接受订单。[2]

简化产品

麦当劳快餐店的另外一个具有效益的方面就是所提供的食物的性质。不用说,出现在那些精致的菜单上的复杂食物在快餐店是见不到的。快餐业的特产就是那些要求相对很少作料、易于准备、服务和食用均方便的食物。

---

① 两种快餐食品名。——译者

② 迈克尔·莱夫,"提高快餐的速度限制",《华盛顿邮报》,1991年,8月7日,第D1页。

事实上，快餐店一般提供的是手抓食物，即不用器具就可以食用的食物——汉堡包、法式炸薯条、炸鸡、比萨饼、泰可（这些都是快餐业的特产）等等均是手抓食品。多年以来的许多创新大大地增加了向人们提供的手抓食品的种类。鸡蛋麦氏松饼就是把整个早餐（包括鸡蛋、加拿大培根、英国松饼）结合到一个手抓的三明治中去。吞咽这样一个三明治当然要比坐下来手持刀叉吃一整盘的鸡蛋、培根和吐司效率更高了。也许可以作为最终的手抓食品的麦氏炸鸡块反映的事实是，就麦当劳的要求来说吃鸡是相当低效的。在麦氏鸡块里面所有那些成为高效率消费的障碍的鸡骨、软骨和鸡皮均被去除掉了。顾客甚至在开车的时候把正好一口大小的炸鸡块放到嘴里。那些大规模的养鸡场，如"珀杜养鸡场"，如果有可能的话，大概会去饲养那些没有骨头、软骨和鸡皮的能被更有效地消费的鸡了。[1] 麦当劳也提供苹果馅饼，由于它完全被包裹在面团里面，也就可以像三明治那样吃了。

有限的选择与品种也有助于快餐店提高效率。麦当劳不提供鸡蛋卷，泰可贝尔也不提供炸鸡。尽管它们向人们作的那些宣传，快餐店所提供的食品的品种不仅比全方位服务的餐馆所提供的少得多，而且也比自助餐厅所提供的食品要少得多。这些自助餐厅尚能提供很多不同的食品。

很可怜，人们却对快餐店抱有特别的要求。快餐店的广告"我们以你的方式来做"意味着这些快餐连锁店乐于去满足这些特殊的要求。可是，由于它们的效率在很大程度上来自

① 它们已经采用了麦当劳化的繁殖、喂养和宰杀鸡仔的过程（参见第六章）

它们事实上总以一种方式来做这样一个事实,即以他们的方式,快餐店最不愿意的就是按照你的方式去做。典型的汉堡包通常很薄,为的是只用一种方法来制作——做得很漂亮。快餐店极少做较大的肉饼(如麦当劳快餐店的四分之一磅的),它们宁肯做小的肉饼,为的是提高效率(也许还为了健康的原因)。因为它们都以一种方式烤制。如果顾客大胆想要一个罕见的大肉饼或炸得焦黄的肉饼,他就有可能为得到这样的"异国风味"的肉饼等得脚都发凉了。很少有顾客愿意这样做,因为这样就抵销了去快餐店的主要优点之一——效率。数目有限的菜单也使得订要和递交食品达到高效成为可能。总之,亨利·福特曾对汽车所做的评论可以扩展适用于汉堡包,"由于汽车是黑色的,任何顾客都可以拥有一辆他想要颜色的汽车。"①

让顾客去工作

有两位学者最近对快餐食品的顾客如何做无报酬的劳动作了如下的描述:

> 在几年以前,麦当劳快餐连锁店提出了一个口号:"我们所做的一切都是为了你。"其实,我们在麦当劳快餐店所做的都是为了他们。我们站着排队,把食物拿到餐桌,处理掉垃圾,把托盘叠起来。因劳

---

① 亨利·福特,《我的生活与工作》,加登市,NY:道布尔戴出版社,1922年,第72页。

动成本的提高和技术的发展，消费者通常做越来越多的工作①

色拉自助柜就是让消费者去工作的一个典型的例子。顾客"买"了一个空盘子，然后缓步走到自助柜前面，装上在那天可以得到的各种蔬菜和别的食物。许多超级市场很快就看到了这样做的好处，他们现在也安装了自己的色拉自助柜，向顾客提供更加精选的各种可供选择的食物。喜欢色拉的顾客现在可以在中午时到快餐店做色拉厨师，到晚上则可以去超级市场再做一回厨师。所有这些对于快餐店和超级市场来说都是十分有效的，因为他们只需要很少数目的雇员来整理好各不同的货架。

在一些快餐店中，包括罗伊·罗杰斯快餐店（为哈迪公司所有），要求消费者把未包裹的肉饼拿到"加料吧"，在上面加上诸如生菜、西红柿和洋葱等东西。这样，他们最后累加起来每周就有几分钟当了做三明治的工人。按照伯格金和别的快餐销售店的新近的发明，人们必须自己拿杯子去装冰水和其他的软饮料，因而花了一段时间做"苏打水加水员"。在那些如泰可贝尔这样的超现代的快餐店里，人们必须到电脑屏幕上去点自己的菜单。以这些和别的方式，快餐店通过让顾客去工作而变得更加高效。

然而，那使快餐店有效率的东西通常却使消费者无效率。比方说，让顾客去排队对于快餐店是有效的，可对于消费者来

---

① F·R·艾德和A·J·科德尔，"自动地工作"，《社会杂志》第31期，1994年，第68页

说则是无效的。同样地,让用膳者去做许多在传统餐馆中由雇员们做的事情对于快餐店来说是有效的,但这对消费者来说是否有效呢?让你自己去订饭菜而不是让侍者去做是否有效呢?还有,让你自己去处理掉用餐剩下的废纸、塑料和泡沫塑料的盒子和杯子而不是让那些勤杂工去做这些事情是否有效呢?

高等教育:只是充填空盒子

在教育体制中,尤其是在大学(现在被赋予了"麦氏大学"的名称[①]),你可以找到许多对于取得更大的效率的压力的例子。其中之一就是用机器打分的多重选择题考试。在先前的时代,学生的考试是由教授个别地进行的。这也许是了解学生学到了什么的好方法,但是这是劳动密集并且低效的。在这以后,论文考试逐渐流行起来了。虽则对一组论文打分相对于进行个别的口试要更有效率,但它相对来说仍然是低效和耗费时间的。进行多重选择题的考试,评分就好比照相机快速曝光。事实上,打分可以找研究生助手去做,对于教授来说这效率更高了。现在是用计算机打分了,无论对于教授还是学生来说均达到了最大的效率。这种打分方法甚至给学生带来了有利之处,如打分更容易且减少了在打分过程中打分者的主观意向的作用。

---

① 马丁·派克和大卫·贾里,"麦氏大学:组织、管理和学术的主观性",《组织》第2期(1995年),第1—19页。

多重选择题的考试仍然留给教授去编排必要的试题组合这种无效率的任务。此外，每个学期都必须对其中至少有一些试题作修改，为的是防止新学生有可能获得那些旧的试题。那些试题解答图书公司则（免费地）向教授们提供包含全部多重选择题的图书，作为用于大班级教科书的参考书。不过，教授还是必须将试题重新打出来，或者请人把它们打出来。最近，出版商开始提供贮存在电脑碟片上的试题集。现在，教授们全部所需做的只是把所需的试题从碟片上挑出来，其余的工作就让打印机去做了。随着在效率方面的巨大进步，教授们现在可以做的事情可以说与从编写试题到评分的全部考试过程都没有什么相干

出版商现在还为那些采用他们教科书的教授提供让教学更有效率的其他服务。一旦采用某种教科书，教授就会收到许多可以用来填充课时的材料——讲课提纲、电脑拟题、讨论题、录影带、电影录像，甚至有供客座讲师和学生项目用的教学思想。选择采用这些设置的教授自己几乎不再需要为上课作什么准备了。这是一种高效的教学方法，这种方法让人们（是教授而非学生）腾出时间去做那些更有价值的工作，如写作和研究。

最后，值得一提的是在校园里形成了一种相对新的“服务”。只付名义上的价钱，学生们就可以得到由他们的指导老师、助理教师以及学习顶尖学生提供的课程讲课笔记。现在学生们不需要做低效的课堂笔记，也不用低效地去上课了。现在学生们有时间去从事更有价值的活动了，如在学生图书馆仔细研读那些晦涩难解的杂志或者去看“肥皂剧”。

医疗:盒子里的医生

人们也许会假定现代医学对于这种追求效率或从更一般意义上的合理化的冲动具有免疫性。[1] 然而,医学一直在走向更高的效率与理性。事实上,已经存有可以被称为"装配线医学"的例子。其中一个例子就是登顿·库利医生(他"所崇拜的就是效率")。他因在一个"心脏外科工厂"中进行精细的心脏手术而获得世界性的荣誉。这个"心脏外科工厂"以"装配线的精确性"进行手术。[2] 有关莫斯科眼微型外科研究所的以下的一段描述尤其令人印象深刻:

> 在许多方面,情景就像是任何一个现代的工厂。一条传输线静静地滑过五个站点,按时停下,然后重新再开始。在每一个站点都站着一个戴口罩穿大褂的助理医生。工人们在传输带向前移动之前只有三分钟来完成他们的任务;他们每小时完成20件工作。
>
> 然而,几乎每一件类似于装配线的东西真是非同寻常:工人就是眼外科医生,传输带上载的则是活生生的人。这正是……把亨利·福特的生产方法应

---

① 乔治·里泽和大卫·沃尔赞克,"美国医学质的变化",《美国文化杂志》第9期(1987),第43—51页。

② 朱丽娅·华莱士,"登顿·库利医生——'心脏外科工厂'的明星",《华盛顿邮报》,1980年7月19日,第A6页

用于医疗实践……一个"生产出正常视力的人的医疗工厂"。[1]

这样的装配线目前在医疗界尚未常规化。但是可以想象,它在最近的将来会变得日益常见起来。

也许在美国医疗实践提高效率和麦当劳化普遍影响的最好例子就是无预约外科或急救中心的发展。这些所谓的"麦氏医生"或"盒子里的医生"为那些要求得到最有效的医疗处理的病人提供服务。每个中心只处理很有限的小问题,但每天医治的人数目很多。虽然弄破小伤口的病人不可能像到快餐店买汉堡包的消费者那样快速地得到缝合,但构成两种操作的许多原理是一样的。例如,病人不经预约就得到医治当然比与一个预约医生约好等到时再去医治来得更有效率。对于不小心碰伤,比如碰开了一个小口子,直接去找"麦氏医生"当然要比穿越大医院迷宫般的路径去找急诊室要效率更高。建立医院是为了医治那些疑难杂症的,对比效率当然不是衡量的规范,虽然有些医院已经聘用了一些专门的急诊室医生和一些医疗队。从组织的观点看,"麦氏医生"可能比医院的急诊室经营得更有效率。"盒子里的医生"也可能比私人医生诊所效率更高。因为,他们的体系并不是要向病人提供如同病人希望从他们的私人医生那里得到的个人照顾(因而是低效的)

有许多因素推动着医生的职业变得更加高效,或者说更为系统地去寻找达到提供医疗服务目的最佳手段。

---

[1] "正确地向前走",《时代》周刊,1985年7月1日,第44页

◆在医疗领域提高效率的一个关键因素就是由投资者拥有的公司（如休曼娜公司和美国医院公司）的兴起。这些公司对医疗感兴趣是因为把它作为赚取利润的投资。为达到最大限度赚取利润的目标，这些机构及其专业管理人员寻求达到尽可能高效的操作。由于需要进行竞争，在这些组织中对于效率的强调有可能渗透到非赢利的医疗组织中去。

◆来自联邦政府和诸如保险公司（如蓝十字—蓝盾）的压力迫使医疗行业使其活动流水化。有一种巨大的压力要求少做一些事情（比如取消不必要的测试和外科程序）但做得快一点。此外，更多的压力出自病人以外的来源。因此，不再让病人在医院中待上一两天去做一些测试或小的外科程序，越来越多的情况是这些测试和程序是在病人去医院的快去快回的途中就完成了。联邦政府通过卫生部于 1983 年引入了预期支付和诊断相关群体（DRG）计划。按照这个计划，又把相当数量的特定的医疗诊断归还给医院，不管病人在医院里需要待多长的时间。这替换了以往的制度，在这种制度下政府支付所有由医院开出的单子上的“合理的”费用数目。结果就是病人不再无所事事地待在医院里经历漫长的医疗过程，而必须面对流水化的作业。由于支付的数目是固定的，当然会使医疗人员进出医院更有效率。许多州和一些私人保险业者发展出了他们自己的预期支付系统。[①]

◆竞争的增加也迫使医疗变得更加高效。这种竞争接受

---

① 罗伯特·米斯曼，“医疗职业、医疗卫生改变及其福利国家”，载克雷格·卡尔霍恩和乔治·里茨尔编，《普赖米斯》，纽约：麦格劳—希尔出版社，1995 年。

了来自最高法院1975年裁决的推动，这项裁决宣布医生属谢尔曼反托拉斯法管辖范围。随后又有一系列由"联邦贸易委员"向医疗职业人员的反竞争做法提出的成功的反垄断诉讼。"美国医务界协会"（AMA）一直试图通过其伦理规范来限制竞争。那些成功的反托拉斯诉讼导致这些限制的减少、竞争的增加，以及由此而迫使医生去寻找更有效率的方法。里根政府于八十年代对于竞争的支持也促成了这种变化。推动医疗行业竞争加速并从而提高效率的另外一个因素是医生人数的增加。从事医疗职业的人数的很大增加至少在部分的意义上得到了1963年"卫生职业人员教育援助法"的鼓励。

◆还有另外一个因素就是随着其对于效率的内在兴趣的增加而来的医疗官僚机构的扩张。医院、医疗集团、医疗连锁经营、健康维护组织(HMOs)、第三方支付者以及政府都是或可能是巨大的官僚体系。作为官僚体制，它们的形成都是为处理大量的事务。医生们有可能被朝着达到更大效率的方向上推动，以至于达到这样的程度——他们为这些官僚体制所雇佣或支配。

◆除了官僚体制之外，许多现代技术也有助于医疗实践的更有效率。例如，激光技术就使精细的眼科手术的效率大大提高。

◆最后，有一些消费者习惯了高效组织的麦当劳化系统。他们除了别的事情之外，还要求在他们去诊所或健康维护组织看病时能够得到一步到位的服务，包括医疗测试、获取药品以及得到医生的咨询。

工作场所:即时,而不是以备万一

对于效率的强调在许多工作场所都很盛行。这种强调部分地来自泰勒对于科学管理的强调。事实上,他的追随者被看作是"效率专家"。泰勒受到了以下信念的推动,即美国遭受着"几乎所有我们日常行为的低效率",因而需要有"更大的全国效率"。他的"时间与动作"的研究为的就是要以他认为是"最好的方法"来取代在当时主导的低效的"笨手笨脚"的工作方法。这种最好的方法就是从事工作的最佳手段。[1]

泰勒勾勒出了在时间与动作研究中需遵循的一系列步骤:

1. 找到一些适于不同工作场所的工人,他们对于有关的工作特别熟练。

2. 对这些人在工作过程中的基本动作(也包括所使用的工具与器具)作仔细的研究。

3. 对他们工作的基本步骤作仔细的计时,以便发现完成每一个工作步骤的最有效的方法。

4. 去除掉诸如"所有错误的动作、缓慢的动作和无用的动作",以达到工作的高效率。

5. 最后,在去除掉所有不必要的动作以后,把那些最有

---

① F·W·泰勒,《科学管理的原理》,纽约:哈珀与罗出版社,1947年,第6—7页。

效的动作(和工具)结合起来,以创造著名的从事一项工作的“最好方法”。[1]

尽管今天人们已很少听说泰勒,却可以强烈地感受到那些效率专家及其对“时间与动作”的研究对于麦当劳社会的影响。例如,汉堡包连锁店努力去发现和实施烤汉堡包、做法式炸薯条、准备雪果、安排顾客等等的“最好方式”。处理各项任务的最为有效的方法已经规范化为一些培训手册,以传授给经理,然后又传授给新来的雇员。快餐店及其各种技术的设计就是为了取得达到喂饱大批的人这一目标的最佳手段。类似的技术也被开发出来,以促进工厂、办公室以及我们每每描述到的那些零售店的效率。

让我们转向这些工作场所中的一个——汽车工业。亨利·福特发明汽车装配线主要就是为了节省时间、能源和金钱(也就是说,为了达到更高的效率)。这样,他可以增加汽车销售和福特汽车公司的赢利。如我们在前面所提到的,汽车装配线的思想来自当时芝加哥肉品包装商为屠宰菜牛所使用的行车系统。牛被沿着行车系统往前赶,站在生产线上的高度专业化的屠宰工人就履行各自特殊的任务,到了生产线终端时,牛就被完全宰割完成了。该系统显然要比只用一个宰割者来处理所有这些任务要有更高的效率。

在这种经验及其他对汽车业务知识的基础上,福特发展出一套建设汽车装配线的原理,这些原理直到今天仍然成为

---

[1] F·W·泰勒,《科学管理的原理》,纽约:哈珀与罗出版社,1947年,第117页

效率的典范：

◆工人们不采取任何不必要的步骤；与工作有关的动作被减少到绝对的最小值。

◆装配过程所需的零部件传输可能的最短的距离。

◆采取机械的（而不是人的）手段把汽车（以及部件）从装配过程的一个步骤传递到下一个步骤（在开始的时候所利用的是重力，但在随后则利用传输带）。

◆去除掉那些复杂的运动，工人们所做的"几乎只是一个动作完成一件事情"。[1]

由于装配线的引入使汽车制造的效率有巨大的提高。因其领先的努力，福特汽车公司可以很快地提高生产力，降低成本，并因而增加销售和利润。别的汽车公司很快也采纳装配线，还有许多其他的产业也或者全部或者局部地接纳了装配线的做法。

日本人是在第二次世界大战以后采纳美国装配线技术的，然后又在提高效率方面作出了他们独有的贡献。例如，日本人用"即时"的方式替代了美国人"以备万一"的方式。这两种方式都是关于向制作过程提供所需的部件。在美国方式中，部件被贮存在工厂中一直到需要用上（或万一用上）的时候。这导致了低效率，因为这需要去购买和贮存（这需要付出很大的代价）那些在相当一段时间里不同的那些部件。为消

---

[1] 亨利·福特，《我的生活与工作》，加登市，NY：道布尔戴出版社，1922年，第80页。

除这些低效率，日本人发展出了"即时"的方式：部件只是在将要装配上汽车或无论什么正在制造的东西上的时候才恰好到达。结果，这就使所有的日本公司在向装配线供应部件方面消除了低效率。

别的情况：按照去做

虽然提高操作效率的方法不止一种，效率本身却仍是麦当劳化的世界的各不同组成部分的共同主题。如你将要见到的，效率在众多的合理化的机构中采取了许多不同的形式。

流水作业

让我们考察一下使过程流水化的冲动。比如，银行让不停车窗口服务制度化，以增加消费者和银行两者的银行业务的效率。许多相片印制店已经变成了过路亭，那儿只接收胶卷，然后送到中心站去处理。

我自己就曾亲身参与过一个让高等教育流水化的极好例子——定制出版。[1] 在一本定制的教科书中，出版商聘了范围广泛的作者，让他们来就专门的题目写作各自章节。对采用此书作为课本感兴趣的教授接到可以获得的章节的列表。

---

① 麦克尔·米勒，"教授们定制教科书，出版商、销售商和印制商店的角色模糊，"《华尔街杂志》，1990年8月16日，第B1，B4页。

该教授可以选择有关章节的任何子集，按照他的要求，这些章节可以汇编成册。一本定制的书就这样生产出来了，然后按教授的教学需要印制一定的数量。由于新的计算机技术以及超高速打印机的出现使这种发展得以可能。

定制的课本至少在三个方面比常规的课本具有更高的效率。首先，让许多教授各自写一章只需数星期或几个月的工作；全部让一位作者来写恐怕需花费几年的时间。其次，由于定制的课本只包括实际使用的章节，它可能压缩成比传统的教科书较少的章节。第三，对写出来的章节可以进行不同混合并以不同的方式匹配，以生产出用于不同课程的教科书；同样汇集的子集也可以用于不同的课程。

出版业提高效率的另外一个例子是记录在磁带上的图书的发明。不再是在读书时就不再能做别的事情，人们现在可以一边听书，一边从事别的活动——开车、散步、慢跑以及看关掉声音的电视上的体育比赛。

甚至宗教也可以经由诸如不下车教堂和电视宗教节目这样一些事情而得到简化。① 梵蒂冈教廷于 1985 年宣布，天主教徒可以通过教皇在电视或无线电广播所作一年一度的圣诞祝福而获得赦免（“这儿所谓赦免就是通过祝福的仪式而从因原罪而受惩罚的某些形式中解脱出来）。在此之前，天主教徒必须从事这低效的活动。他们得去罗马得到圣诞祝福，并显示“适当的意愿和态度”以得到他们个人的赦免。②

---

① 杰夫里·哈登和查尔斯·E·斯旺，《黄金时段的布道者：电子福音的力量增强》，雷丁，MA：爱迪生—威斯利出版社，1981 年。

② 约翰·塔利亚布，“电视赦免”，《纽约时报》，1985 年，12 月 19 日，第一部分，第 8 页。

简 化 产 品

除了快餐以外有许多产品均以效率的名义被简化。比如,许多工商业采纳了向消费者提供有限选择和机会的思想。"AAMCO汽车传动器公司"主要是生产汽车传动装置,而"麦得斯汽车消声器公司"则在很大程度上局限于消声器的安装。"HSR街区"只负责退税,因为它不提供可从保付公共账户获得的全部税收和财务服务。但它无疑是做好复杂的退税工作的最为有效的地方。对于简单的牙科治疗来说"麦氏牙医"也许是可以信赖的。但让人们去那里做齿根管手术可就考虑欠周了。珀乐视力中心提供眼科检查,但如有了大的视力问题还是应该去看眼科医生。

许多磁带上的图书都是以删节的形式出现的。当聆听小说的那些"无关紧要的"章节时时间也就随之"浪费"了。经有意的删减之后,人们就能一口气听完《战争与和平》。

同样的,阅读大多数"严肃的"报纸(比如《纽约时报》和《华盛顿邮报》)是相对低效率的。当阅读那些在第一页上开头然后转到附页上的那些背景介绍的文章时情况就尤其如此。《今日美国》通过将背景报道放在同一页上,换言之,通过提供"麦氏新闻集粹",而消除了上述低效的表现方式。这一工作是通过剧烈地简化和砍去叙述内容(不浪费一个词)的无情编辑手段来完成的。这样做所剩下的只是一系列相对干巴巴的事实。在此之前,有各种不同的文摘报就已经这样做了,最为著名的就是至今仍然流行的《读者文摘》。《读者文摘》的初衷是要提供"能写出来

讨好读者的杂志文章，告诉读者二十年代新的快速变动的世界中发生的事情之要点。而不是刊登那些长篇大论的、带文学色彩的文章以讨好作者或编辑。"① 《今日美国》的其他的先驱者就是如《时代》周刊、《新闻周刊》和《商业周刊》这样的杂志了。有两位观察者曾对后者相比于《华尔街杂志》所具有的简单化的特征作了这样的评说："情况在于，繁忙的总经理们没有时间作深入的阅读。因此不愿每天浪费时间去读《华尔街杂志》，每周一次浏览一下《商业周刊》就足以让你在竞争中领先一步了。" ②

让顾客去工作

许多不同类型的组织坚持让它们的顾客去做无偿的工作。银行业采用自动出纳机(ATM)得以让每个人充作无偿的银行出纳员(通常因此特权而需支付费用)而工作上一些时间。最近，为鼓励使用 ATM 机，有些银行开始向要求真人出纳员服务的人收取费用。③

电话公司现在也许让人们每天作为接线员而工作几分钟。人们现在不能再让长途台接线员接线，而是必须自己去拨长途电话，因而必须记下长长的电话号码和地区代码。人们不再能仅拨个"0"就能要到长途通话，而是为省钱必

---

① 丹尼尔·布尔斯廷，《形象：美国的假事件指南》，纽约：哈珀·科洛丰出版社，1961 年，第 135 页。

② 伊恩·朱特罗夫和沃伦·本尼斯，《不真实的产业：有意制造虚假以及正在为我们的生活做什么》，纽约：伯切莱恩出版社，1989 年第 12 页。

③ 巴毛·迈耶，"是否需要出纳？芝加哥银行计划一次收费"，《华盛顿邮报》，1995 年 4 月 27 日，第 D1，D23 页。

须记“800”这样较长的号码。电话公司这类做法的另外一个方式就是让人们在电话本上自己去找号码，而不是让接线员帮助。为了不鼓励人们从接线员那儿获取这种信息，电话公司现在有可能对这类服务大大提高收费。在华盛顿州，消费者现在安装电话只需把线接到插座上，再拨“811”，然后通过按电话上的数字键来回答由计算机设置好的那些问题。①

在有些医生的诊室中，病人现在必须自己来过磅和量体温。人们现在也不再是接受政府户口调查员的询问，而是收到邮寄给他们的调查表，全都得由他们自己来填。最近以来，当人们向许多商务部门打电话时，已不再能接通接线生了，而是接到来自一台计算机的一系列指令，他们必须照着去按一大堆的数字，然后才能接通他们所要的分机。② 以下就是一位幽默的作者所描述的一名打电话者所碰到的这样一次“谈话”以及所需做的工作：

> 你想要找的人——托马斯·华生——现在不在。在听到“嘟”声以后请留言。要检查你的留言请按7。要改变你的留言请按4。要增加你的留言请按5。要打另一方电话，请按星号，再按四位数的分机号。要听轻音乐请按23。要想把你的电话转给我应承过的那个人，请拨0，但也没有什么用处——因

---

① T·R·伊德和A·J·科德尔，“让工作自动化”，《社会》，1994年，总第31期：第65页及以后。

② 詹姆斯·巴伦，“要服务请按2；要找真人按什么？”，《纽约时报》，1989年2月17日，第A1、B2页。

为我就像真人一样负责接待你。①

邮政服务让人们去做一些它的工作的做法是让人们去填写越来越长的邮政编码。由于一旦信封上的地址写得不清楚，自动邮检技术就会中断，所以，邮政部门现在要人们把地址打印在信封上。②

许多这样的例子看起来似乎很琐碎。显然，写一个邮政编码或查找一个电话号码也不是什么沉重的负担。但是，如把这各种各样的活动累加起来就范围很广了。现代的消费者正花越来越多的时间和精力为一些不同的组织机构干无偿的活。

现在让我们仔细地考察一下以下几个效率原则早已被确立的领域，它们是：家庭烹饪、逛商店、娱乐和体育。

家庭烹饪(及其相关现象)

由于快餐业的高效率，家庭厨房也必须提高效率，要不然将面临被消灭的命运。如果厨房不能提高效率，那么，某位喜剧作家就会构想出这样的情况：到时候，一种大型、舒适的，可利用电话要多米诺快餐店送比萨饼的起居室将替代现在的厨房。

拯救厨房的一个关键是微波炉。③ 使烹饪过程简单化的

---

① 迈克尔·施拉格，"对声音邮递技术表示怀疑"，《华盛顿邮报》，1990年10月9日，第F3页。

② 国家公共电台的"早新闻"，1990年10月3日。

③ "微波烤出一种新生活"，《华尔街杂志》，1989年9月19日，第B1页；"微波食品——工业界对消费者要求方面的反应"，《食品技术》，1987年，总第41期，第52—63页。

微波炉在准备饭菜方面远较传统的炉子高效。微波炉通常比别的炉子做饭菜要快。而且在里面也可以做很多不同种类的菜肴。也许最为重要之点在于微波炉创造出了不少的微波食品(其中包括汤、比萨饼、汉堡包、炸鸡、法式炸薯条以及玉米花),这得以做到人们通常可以在快餐店看到的高效食品预制。例如,最早的微波食品是由霍梅尔制作的各种不同的基于饼干的早餐三明治。这些食品"近年来因许多快餐店特别是麦当劳以及鸡蛋麦氏松饼店的推广而得以流行"。① 宴席也以微波鸡块向市场争宠。事实上,许多食品公司也聘用一些人不断向快餐店寻求新的观念。正如一位经理所说,"你不一定到麦当劳快餐店去吃早餐三明治,从杂货店的冰柜里你就可以拿到。"② 的确,"家里制作"快餐的效率至少在有些方面似乎要高于快餐店。不要开车去餐馆、后再开车回家,只要把想吃的食品放进微波炉烤就行了。从另一方面看,微波食品的效率也有欠缺,因为先得去市场选购。

此外,人们通常并不去精确地计算效率。相反,他们形成了一种普遍的概念,即认为有些东西是高效率的(如快餐店、微波晚餐),另一些东西则是低效的(如在传统餐馆的有多道菜的晚餐,或用传统的炉子制作的家庭饭菜)。身处麦当劳化社会中的人们倾向于去做那些属于高效率范畴的事情,而避开那些据认为是低效的活动。但是,他们并不对那些被看作具有效率的东西作什么区别。这得以部分地说这样一个事

---

① "微波食品——工业界对消费者要求方便的反应",《食品技术》,1987年,总第41期;第54页。

② 埃本·夏皮罗,"摘自快餐店菜单的一页",《纽约时报》,1991年10月14日,第D1,D3页

实，即，尽管家庭烹制的微波饭菜具有更大的效率，它却显然没能打断快餐店的业务。事实上，这样的饭菜可能有助于增强快餐店以及由它们所提供的食品的吸引力。这是因为微波食品只是麦当劳化的组成部分，并且有助于麦当劳化的扩展。

厨房效率不能损害快餐业务的另外一个理由在于快餐食品提供了许多超过"家庭制作"微波晚餐的优点。一是人们可以因此出去就餐，而不是老呆在家里吃饭。另外是如斯坦·拉克森伯格在他的《路边帝国》一书中所指出的，麦当劳快餐店不仅提供了高效的饭菜，它还提供了乐趣——明亮的灯光、色彩鲜艳而具有吸引力的设置、花哨的包装、对孩子们的引诱、赠品、竞赛。简言之，它提供了购买和消费快餐的如娱乐园般的气氛。① 因此，在面临在家高效进餐还是去快餐店吃饭的选择时，许多人会选择后者。

微波炉及其所派生的一系列食品不过是有助于促进家庭烹调效率的许多因素之一。其他的东西还有电动打蛋机、各种食品加工器以及冰箱。

家庭冰箱的广泛使用导致了冰冻食品生产的增加。最为"高效"的冰冻食品可算是"电视晚餐"。人们可以把一大堆这样的晚餐（如中国、意大利和墨西哥的晚餐，还有很多不同的"美国"烹制的晚餐）贮存在他们的冰箱中。然后可以把它们拿出来放到炉子上，有时甚至放到微波炉中去烧煮。大冰箱还可以造成其他的效率，如少去几次市场买大量的货物，而不是多去几次市场买少量的货物。在需要的时候人们可以方便

---

① 斯坦·卢森堡，《路边的帝国：连锁店如何售卖美国》，纽约：维金出版社，1985年。

地获取各种不同的营养。最后，冰箱可以让人们一次做比较多的食物，然后将它们分开、冰冻再在以后拿出来解冻。

然而，随着那些可以贮藏在食品间架子上的那些可用微波加工食品的出现，甚至冰箱食品也变得相对低效了。对于家庭来说最有效率的饭菜现在又有了另一个竞争者，这就是可以从超级市场买到的完全烹调制作好的食品。人们在回家的路上只需在市场上停下来购买一餐所含的各道菜。回家后他们所需做的准备工作只是打开包装，完全不需要烹制。

超级市场长久以来就提供为那些愿在家"烹调"的人提高效率的各种其他的食品。厨师现在不再需要作和面的劳动，他们可以用事先包装好的买来的混合用料来制作"家制"食物——蛋糕、馅饼、薄煎饼和华夫饼干等。人们不再需要不停地搅拌那些热麦片或玉米片，只需用开水冲泡事先已按比例包装好的用料就可以了。人们不再需要用和面来做布丁，甚至不需要用那些更有效率的即用混和料，他们现在可以从附近的超级市场的奶制品贮藏箱中买到布丁。所有这些均可看作是简化产品。因为，对它们均可用微波炉烹制和作为冷冻晚餐。

食品贮备和消费的麦当劳化也带来了食品工业的繁荣。那些许诺为减肥提供各种捷径的有关饮食的图书总被列于畅销书之首。减肥通常比较困难且费时日，因此，那些许诺简易而快速减肥的饮食图书的诱惑就在于其效率。

为方便一时节食以及许许多多常年节食的人，低热量食品的准备工作也被简化了。人们不再要用和面去做节食食品，他们只要去买各种已经做好的冷冻和/或可微波加工的节食食品就可以了。对于那些不愿经历吃这类节食饭的低效过

程的人来说，还有甚至更加简化的食品，如节食雪果（所谓的"苗条快"）。这类食品在数秒钟的时间里就可以准备好并吃完。

节食的问题现在已从家里走出来，形成了像"珍妮·克雷格"和"营养/系统"这样的节食中心的发展。[①] "营养/系统"中心以相当高的价格向节食者销售包装的冷冻—干化的食品。简化烹调的接近终极的做法是让节食者在吃东西之前只用加水。冷冻—干化食品对于营养/系统中心来说也是具有效率的。因为可以将这些食品高效地包装、运输和贮存。此外，节食者定期对营养/系统中心的造访也得到了有效的组织。每位减肥顾问接待每个节食者十分钟。在作简短咨询的时候，减肥顾问为顾客称体重、量血压、量身高、询问常规问题、填一份表格。如需的话，再花上长短不等的时间来"解决问题"。如果这个过程超过了预定的十分钟而让别的顾客等候的话，接待员就会打电话到顾问的房间进行催促。这些减肥顾问是从营养/系统大学学到这方面的技术的。在那里，经过一个星期的培训（在这儿不需要经历多年的低效的注册学习），他们就可以获得证书和营养/系统大学的短期学历证明。

逛 商 店

逛商店也变得愈益高效了。到百货商店购物显然要比去遍布城市或郊区的一系列专门商店更为高效。购物街区由于

---

① 我要感谢多拉·古姆扎在这儿对"营养/系统"中心的洞见。参见"肥胖的人，大生意：体重超标的人数猛上升，请试'营养/系统'"，《华盛顿邮报/健康版》，1989年10月10日，第8页。

将各种不同的百货店和专门商店都归到一处而增加了效率。科温斯基把购物街区描述为“极为高效而有效的销售机器”。[1] 购物街区从成本上来说对于零售商是高效的。由于它将小商店和百货大商店都汇集拢来(“购物街区合力”)而召来了成群的人们。它对于消费者来说同样是高效的,因为他们在一个地方就可以逛许多的商店、在“食街”吃午饭(也因许多快餐连锁店而流行化)、看电影、喝饮料以及去锻炼或减肥中心。

推动逛商店的效率的做法并未到购物街区而终止。“7—11”商店及其同类已成了开车到达(如不是开车穿过的话)的微型市场。对于那些只需少数几样商品的人来说,把车泊到高度简化的“7—11”商店是要比开车去超级市场远为高效(尽管会贵一点)。在这儿不需要去大停车场找停车点、不需要去找一辆手推车、不需要穿过无尽货架去寻找你所需要的货物、不需要在付款机前排长队、也不需要然后再背着沉重的货物去找有时停泊得颇远的车。在“7—11”商店,消费者可以把车一直停到商店的门口,并很快地找到他所要的货物。尽管这儿的东西单一并且价格较高,但这儿有如面包、牛奶、香烟、阿斯匹林;甚至还有录像片和几种“高效的”自我服务的项目,如热咖啡、热狗、微波三明治以及冰冻苏打水和小吃等。就像快餐店一样,“7—11”商店提供很有限的菜单,为的是在商店里备足品种有限但却是常用的货物。“7—11”商店的效率来自这样一个事实,这就是它通常每种货物只卖一个品牌,因而不进很多货物。如要有更大的选择,消费者就必须去低效的(至

---

[1] W·S·科温斯基,《美国街区购物:从内部看巨大的消费者天堂》,纽约:莫罗出版公司,1985年,第61页。

少是对只需购买少数几种货物的购买者来说是这样的)超级市场去。[1]

近些年来,商品目录(如"L.L.Bean"和"Lands'End")越来越流行起来了。这些目录得以让顾客在不离开他们舒适的家的情况下就可以"逛商店"了。还有更有效率的方法,那就是在家里看电视"逛商店",虽然这也许需要在电视机前面坐上好几小时。各种不同的产品都展示在观众的面前。只要打电话就可以购买到这些东西,付费也很方便。在家逛商店的最新发明是"扫描电话",一种家用的电话装置,它含有"一个如钢笔大小的条纹码扫描器、一个信用卡磁条阅读器和一个键盘"。顾客只需从"一个条纹码目录扫描出物品,并扫描出交货日期和付款方法。订单之后就通过电子通讯转到有关的不同商店、业务部门和银行。"[2] 有些购物街区的管理人员担心他们有朝一日会被从业务中驱除出去,因为家庭购物比他们更有效率。

逛街购物表明其中也有许多强制消费者去做工作的例子。那些由店员来寻取顾客所需货物的老式杂货店已由超级市场所替代。在超级市场,当顾客花不少时间穿行于那似乎无尽的排排货架去寻出所需要(和不需要)的物品的时候,他们每周也许花去了几个小时来做杂货店伙计所做的"工作"。在拿到了所要的杂货以后,顾客还要把它们拿到付款处等候

---

① 应该提及的是,超级市场也一直在努力通过使十个品种的限制制度化、不收支票专队等做法来使购物过程效率更高。因为要不然,消费者就会频频光顾那些方便商店了。

② 卡拉·斯威什尔,"公司的'扫描电话'购物服务开张",《华盛顿邮报》,1992年4月16日,第B1,B15页。

付款,在有些情况下甚至要自己将这些货物装袋。

在过去,加油站的工作人员负责往油箱装汽油、核准数量,还帮助擦汽车窗户。然而,这都已成了往事;人们现在每周要花上几分钟作为无偿的加油站工作人员。除此以外,人们现在已不能向等在那里的加油站工作人员付费,而是必须麻烦地到加油站里面或者到公用收费亭去缴汽油费。的确,在许多加油站,人们先要付钱然后再加油。而如果油没有加到他们所预计的数量,他们还得去公共收费亭取回余款。在这方面最新的进展是顾客把他们的卡插入收费机的槽口,然后加油。加油以后,机器自动就从他们的账户上扣钱了。最后,他们取回收据和付款卡,完全不需与加油站的工作人员打交道,也不需要他们的帮助。

讲到这儿,还需再提一下,信用卡成为进行各种购买活动的高效工具。[①] 事实上,从最一般的意义上看,可以把信用卡看作为使获取信贷的过程麦当劳化。在过去,人们为要获取信贷必须经过冗长、繁杂的申请过程。现在,信用卡公司已使整个过程简化。在有些情况下,他们是通过邮寄一份通知书告诉客户他们已被预先批准获得了一张信用卡。于是,客户现在不需要做什么事情,或者说事实上不需要做什么事情,就可以得到一种信贷,总数通常有数千美元。所以,这就是效率。即使对客户来说也是如此。当然,信用卡公司把这看作增加很多潜在的债务人的有效手段。为获得收入平衡的权利,这些潜在的债务人将支付几乎是高利贷的利息。

---

① 乔治·里泽,《推广美国:对全球信用卡社会的一点批评》,绍森欧克斯,CA:派因·福杰出版社,1995年。

随着信用卡的普遍使用,逛店购物已变得非常高效了。人们在购物之前不需先去银行提取现金,当在购买街区把钱都花光了也无需再回银行去取钱。他们甚至可以在别的国家购物而毋需去兑换外币。虽然支付现钞也许仍然更具效率,至少让一些职员感到惊讶甚至疑惑不解的是,人们购物尤其是购大宗物品时仍用现金支付,信用卡付费当然是比签个人支票更为有效的方式。后者通常要求有几方的认可。

娱 乐

随着录像带和录像带租借商店的出现,许多人都不再认为开车去他们当地的电影院看一场电影是有效率的了。人们现在在闲适的家居中(通常不止是在一个座位上)看电影了。那些甚至希望有更高效率的人可以购买一种新式的彩电,通过它,他们在看电影的同时还可以在内置画面上看所喜欢的电视节目。

布鲁克巴斯特这家美国最大的录像租借特许店暗示其"正在考虑视像业务的麦当劳化"。[①] 布鲁克巴斯特现有大约4000处店铺,它的年收人在1993年增加了69%,它的净收人则从1988年的1800万美元上升到1993年的24400美元。[②] 但布鲁克巴斯特也许已处于被甚至更加有效的其他选择所取代的危险

---

① 马克·波茨,"布鲁克巴斯特与'融合脚本公司'的斗争",《华盛顿邮报/华盛顿商务》,1991年12月9日,第24页;埃本·夏皮罗,"营销场所:综观布鲁克巴斯特",《纽约时报》,1992年2月21日,第D6页。

② D·L·布鲁斯,"推动快速前进",《美国新闻与世界报道》,1994年5月16日,第55页及以后;"布鲁克巴斯特对发展娱乐业的新观念",《芝加哥论坛》,1994年11月18日,第1页。

境地，这方面比如有由有线电视公司所提供的付费影视选片服务。不需要麻烦去录像租借店，人们只要打开合适的频道然后再给有线电视打个电话就行了。现在那些小碟片让人们可以看到范围广泛的影视片。目前尚处于实验阶段的按需视像系统，在某一天可能让人们在安适的家中就可以向录像商店“订阅电影”了。有一位顾客在录像商店曾这样说，“我肯定要选择按需视像系统……这样我就可以不到这儿来取片，明天再到这里来还片子了，我最讨厌这样做了。”[1] 正好比录像商店曾经替代了许多电影院一样，录像商店本身很快也会为更有效率的手段开路。

正如在第二章中简要提及的，到异国他乡的旅游也变得愈益简便了。这方面的最好例子就是团队旅游。这儿可以举一个三十日游欧洲的例子。为提高效率，旅游者只访问欧洲主要的景点。旅游客车匆忙地穿越一些城市，让游客在所允许的时间里能尽可能多地看一眼不同的景点。在特别有趣和重要的景点上，旅游车会放慢速度甚至停下来让人们拍一些照片。在最为重要的旅游点，按计划会作短暂的逗留。在那里，观光者可以匆匆地穿越景点，拍照，买纪念品，然后赶回旅游巴士再走向下面一站。团队旅游可以被看作是一种得以高效地将人们从一个旅游点运往另一个旅游点的机制。

在让人们流动方面，现代娱乐公园，尤其是迪斯尼游乐场和沃尔特·迪斯尼世界达到了新的高峰。[2] 如在迪斯尼世界

---

① 斯蒂夫·费那罗，“处于危险境地的物种：街头录像店是否会在互动的时代消失？”，《波士顿环球报》，1994年1月16日，第A1页。

② 斯蒂芬·菲杰尔曼，“温尼尔·利维斯：沃尔特·迪斯尼乐园与美国”，博尔德，CO：西景出版社，1992年。

和埃普考特中心，有广大的公路和道路系统每日将数以千计的汽车疏导到适当的停车场。一旦开车人被引导到停车点（通常是在通过电台广播的信息的帮助下），便宜的公共汽车就会过来将游客带到公园的门口。一旦到了公园里，游客发现他们自己与一个庞大的人群实际上是处在一巨大的传输带上，这条传输带把他们从一个落脚点或者说吸引游客的点引导到下一个点。一俟他们实际上到达一处游览胜景，发现自己已处于这个或那个传输工具上。这些传输工具汽车、船、潜水艇、飞机、火箭或者移动走道载着这些游客尽快地穿越并走出景点。旅客们乘坐这些运载工具穿过每一个景点的速度增强了他们的经验，并减少了他们会向所见到的“现实”发问的可能性。事实上，他们通常不能确定自己所耳闻目睹的东西，虽然这些场景看来令人兴奋。在这儿所建立的整套系统都是为了尽量高效地将大批人群载运穿过整个公园。当然，迪斯尼世界也曾成为自己的成功的牺牲者；即便是用其高效率的系统也无法应付在旅游高峰季节拥入公园的成千上万的人们。于是，来访者在许多最受欢迎的景点还是必须面对排长队的窘境。不过，如果没有迪斯尼世界处理人群的那种效率，恐怕人们还得等上长得多的时间。

人群还不是迪斯尼世界必须高效处理的唯一对象。体现它们的效率的另外一个例子就是垃圾处理。[1] 通常在这样的娱乐场所公众会品尝很多东西（大多是快餐和手抓食品），因而产生数量庞大的垃圾。如果迪斯尼世界只是依靠那些在一天终了时才倾倒的垃圾桶，那么，这些垃圾桶很快就会被装满

[1] 迈克尔·哈林顿，“去迪斯尼站”，《哈泼》杂志，1979年1月，第35—39页

造成外溢。为了防止这种情况的出现(必须加以防止,因为清洁——有的人也许会说是消毒——正是一般意义上的麦当劳世界以及特殊意义上的迪斯尼世界的关键因素),迪斯尼雇佣了大批的雇员不停地擦、捡和倒垃圾桶。举一个具体的例子,当夜间迪斯尼游行进行时,有一大群清扫工尾随其后随时捡起掉在地上的任何垃圾以及清除掉动物留下的粪便。仅在几分钟的时间内,他们实际上就清除掉了游行经过的任何痕迹。迪斯尼世界还采用了一种精巧的地下管道系统。垃圾箱里的东西被倾倒入这一系统,该系统将垃圾以每小时60公里的速度送到远离游客视野的中央垃圾处理工厂。垃圾就像魔术般地消失了;迪斯尼世界不止在一个方面成为"神奇王国"。因此,这个现代的娱乐园在各不同的方面都是具有高效率的地方。与像乡村集会和科尼岛这些迪斯尼的先驱相比,就尤显明显。以下是一位观察者对另外一个现代、高度合理的娱乐园——布希园——的描述:

> 在这儿没有灰濛濛的游艺场,没有游艺场表演人员冷漠的诱惑声,没有虚饰俗丽的刺激,也没有在黑暗中闪烁的成千盏黄色灯光所能勾起的一切无情预兆。这是一片广阔、自给自足的环境,复杂得如同一个小城市,生来具有为大多任何规模城市所无以企及的那种效率。①

---

① 林·达林,"论迪斯尼公园的内部",《华盛顿邮报》,1978年8月28日,第A10页

体　育

近年来在美国建造的那些新的运动场也提供人群的高效活动。新的体育场通常提供连接公路的通道以及通向邻近巨大停车场的通道。精巧的弯道和电梯系统让人们快捷进出体育场。但是,人员流动并非在现代体育馆可以发现的仅有的有效形式。在棒球比赛中,因雨取消赛场是非常低效的。不要说成本,比赛还得重新进行。为了消除这种低效能,有些体育场建起了拱顶。那些没有拱顶的体育场则铺设了人造草坪。这种人造草坪要比吸水的真草地排水快得多,因而更易于在一场暴雨之后继续比赛。

现代的健康俱乐部,包括像"假日热身"这样的连锁俱乐部,也都强烈地侧重于效率。[①] 这些俱乐部通常在一个屋顶下面事实上提供了为减肥和保持体型所需的任何东西。包括各种不同锻炼器具,也有跑道和游泳池。健身器是高度专门化的,以便使人们高效地锻炼他们身体的具体部位。这样,用跑步器和登高器可以增强身体的心血管系统。而使用各种举重器具则得以增强身体某部位的力量和肌肉。与许多这类器具有关的另外一种效率就是人们在锻炼时还可以同时做别的事情。于是,许多俱乐部在各运动场所都安装了电视。锻炼者在从事锻炼时一边还可以阅读、听音乐,或者甚至通过磁带读书(可能是作了缩节的)。所有这一切也都是在与麦当劳化

---

① 我在此要感谢斯蒂夫·兰克诺为我这儿论及的麦当劳化和健康俱乐部问题所提供的那些意见。

相关的较为单一的场所提供的。[1]

结　论

麦当劳化的第一个方面就是效率，这包括探求达到既定目标的最佳手段。快餐店成为这种探求最高效率的急先锋，然后我们这个麦当劳化社会的其余组成部分也参与了这种探讨的阵营。探求更高效率可以采取许多不同的形式。然而在麦当劳化的系统中它首先采取了精简各种过程、简化货物和服务以及让顾客去做以前由支付工资的雇员们所做的工作。

---

① 作为麦当劳化的另外一个侧面，锻炼器具也提供了高度的可计算性，其中许多可以记录跑步距离、难度及所消耗的卡路里。

4 可计算性：大麦克和小薯片

麦当劳化包含了对于可计算、可点数和可量化的事物的强调。事实上，量（尤其是大的量）倾向于成为质的一种替代。①

对于量的强调既与过程（如生产）也与结果相关（如货物）。就过程来说，所强调的是速度（通常是高速度）。而就最终结果来说，强调的要点是所生产和提供服务的产品的数目。这种对于量的强调有几个积极的后果。最为重要的是快速生产和获得大量东西的能力。在快餐店里，消费者可以很快地取得很多的食物，而经理和店主则可以让雇员完成许多工作，并且是快速完成的。不过，强调量倾向于从反面影响到过程和结果的质。对于顾客来说，这通常意味着在行进中吃东西（几乎谈不上什么"有质量"的就餐了），所消费的食物至多也只是平常之物。对于雇员来说是几乎没有什么机会从他们的工作取得任何具有个人意义的东西，所以，无论是工作还是产品与服务都会受损失。

包括可计算性在内的麦当劳化的所有基本方面都是相互交织的。比方说，对于可计算事物的强调使人们易于确定效

率。也就是说，那些需要时间最少的步骤通常是最为有效的步骤。一旦量化，产品与过程就变得可预测了。因为这意味着将同等数量的材料或时间从一地点或时间运到另一地点或时间。量化也与创造非人的技术相关。这些技术在特定的时间内完成任务或者指特定的重量或尺寸制作产品。最后，可计算性也与非理性联系。因为，撇开别的不说，强调量就可能从反面影响质。

快餐业：特大号的产品

麦当劳快餐店从一开始就意识到量的重要性，因而从不同的方面都强调量。其中三个最重要的方面是：强调产品的量而不是质；造成量的幻觉；把生产和服务过程还原为数目。

强调产品的量而不是质

麦当劳快餐店所强调的是大。长久以来，这种强调的最为醒目的象征就是那些庞大的标记，这些标记通常处于甚至比它们更大的金色拱门之下，夸耀由麦当劳快餐店所售出的数以百万计，以后是数以十亿计的汉堡包。这是让所有的人都知道麦当劳的巨大成功的大手笔举措。（随着近年来人们

---

① 正如质对等于量，质也对等于如"标准化和可预测性这类麦当劳化的其他方面"。参见埃斯特·赖特，《制作快餐食品》，蒙特利尔和金斯顿：麦克吉尔—女皇大学出版社，第107页。

对他们的成功的普遍承认，对于麦当劳快餐店来说这种做法的必要性之减少也已如此明显；因而这些标记的出现和金色拱门的大小也为之减了下来。)[1] 销售的汉堡包数量的直线上升向潜在的顾客表明的不仅是麦当劳连锁店的成功，还表明了得以有如此巨大销售额的汉堡包的高质量。因此，就形成了销售的大数目与质量之间的联系，尽管不是明示的；量表现为相当于质

麦当劳快餐店把对于数量的重视带到了其产品的名称上，尤为突出的如大麦克。大的汉堡包被认为是遂人之所愿的，只是因为消费者受到了大的服务。此外，消费者倾向于认为他们以较低的价钱得到了大量的食物。精于计算的消费者是带着这样的感觉离去的，即不仅感到在麦当劳吃饭是合算的，而且感到得到了麦当劳的最好服务。

许多其他的快餐店也仿照这种对于量的强调。最为显著的有伯格金。这家快餐店用"特大号"来标志肉的数量，用"特大物"的称谓来表示鱼的数量(不奇怪，现在称为"大鱼")。然后有温迪快餐店，它的称呼是"大家伙"，包括大家伙煎炸。为了不让别人超过自己，"盒子里的杰克"店有其"巨无霸"，比萨屋有它的"大脚"比萨饼，多米诺快餐店则吹嘘它的"统治者"快餐，"小恺撒"快餐店推销它的"大！大!"，而肯德基炸鸡店则提供"庞大"套餐。同样地，"7—11"商店向它的顾客推出称为"一大口"的热狗和称为"吞饮"的大包装软饮料，现在甚至

① 除此以外，如你们在第十章将看到的，对这些炫耀的标识的抗议导致了其实际上的消失。

有了更大的"超大吞饮"。[1] 事实上，近年来的倾向是各快餐店提出甚至更大餐饮。例如，麦当劳快餐店现在提供"超大"炸薯条，比大份的还大20%。其他还有"双四分之一磅包"和"三份奶酪包"。[2]

近些年来涌现的专销凝乳制品业务也采纳了对于量的强调。不像传统地在冰淇淋售货亭所做的那样只是将饮料注到容器边缘为止，现在对每个容器都称了重量，以确保凝乳制品足量。

所有这些对于量的重视都显示快餐店明显地对任何有关质的交流缺乏兴趣。[3] 如果它们对此有兴趣的话，它们也许会把其产品名为"麦氏好味道"，或"麦氏第一"。但事实在于，典型的麦当劳顾客都知道他们得到的并非最高质量的食品：

> 除了麦当劳的少数几个最高层的经理人员以外，没人，真的没人确切地知道在那些汉堡包中有些什么，也不知道它们是用什么做的，他们易于完全忽略掉这些。我有一次掰开了一个圆面包……以清楚地看一看里面的东西。它就像是一块布里罗垫子，

---

① 在麦当劳社会中这种对于量的强调并不局限于快餐店。为继续其快餐业务的竞争，厂商们推出了适于家庭使用的产品，比如康贝尔汤食公司的用于家庭早餐"大开始"。另一个例子是统一航空公司吹嘘其比任何其他的航空公司提供更多的城市逗留服务。

② P·埃尔默·德威特，"多余的时间"，《时代》周刊，1995年1月16日，第60—65页。

③ B·W·塔奇曼，"质量的下降"，《纽约时报杂志》，1980年11月2日，第38页。例如，统一航空公司并不告诉人们任何有关他们无数次飞行的质量的事情，如他们的飞机是否准点的问题

我一直忘不了它。让我们面对这一事实：没有人去考虑麦当劳快餐店的圆面包中间夹的是什么东西。你买，你吃，你扔掉垃圾，然后你像“孤独的流浪者”离开那里。[1]

另有一位观察者论辩道，人们去麦当劳快餐店并非要吃一顿鲜美而令人愉快的美餐，而不过是为了给自己“加油”。[2]麦当劳快餐店对他们来说只意味着可以用热量和碳水化合物填饱肚子，以便能去做下一个合理组织的活动。吃东西加油要比吃东西享受某种烹调要高效得多。

肯德基炸鸡店奠基人桑德斯上校的可悲历史就很好地反映了快餐店在其多、快制作销售的追求中缩小质量重要性的习惯做法。桑德斯的烹调技术及其保密的调料（最初是由他的妻子自己配料、包装和装运的）带来了巨大的成功，到1960年为止有大约400家特许销售店。桑德斯对质量非常负责，尤其是对他的汤料：“对于桑德斯本人来说，他的艺术的最高内容就是他的汤料。这种草药和香料的配方是桑德斯以时间和耐心获得的。正是他的雄心才制出了如此鲜美的汤料，乃至于人们只喝这种汤料而把‘烤熟的鸡’”[3]扔于一边。

在桑德斯于1964年将他的产业卖掉以后，他就成了不过

---

① 马里恩·克拉克，“胜利的拱门”，《华盛顿邮报/图书世界》，1977年6月5日，第G6页。

② A·A·伯格，“伯格与伯格：一次个人的遭遇”，载马歇尔·弗希威克编，《重访罗纳德：罗纳德·麦当劳的世界》，博灵格林，OH：博灵格林大学出版社，1983年，第126页。

③ 马克斯·博厄斯和斯蒂芬·钱恩，《大麦克：关于麦当劳快餐店未经认可的故事》，纽约：达顿出版社，1976年，第121页。

是肯德基炸鸡店的发言人和象征。新的主人很快就表明他们要做的是提高速度而不是质量："桑德斯的汤料的确非同寻常，他们也同意……但是它太复杂、太耗费时间、也太贵了。所以，必须修改它。它不是快餐食品。"桑德斯上校的朋友雷·克洛克回忆桑德斯的话说："这帮该诅咒的……他们玷污了我的每一件无价之宝。我有世界上最了不起的汤料。这帮坏种，他们拿我的汤料开刀，加进调料，弄得淡而无味，面目全非，我简直要疯了。"①

最多，顾客们能从快餐店得到的只是品种很有限但口味很重的食物，诸如咸的或甜的法式炸薯条、加很多调料的汤、蜜甜的雪果等。由于对食物的质量所能抱的期待十分有限，顾客对于数量也许抱有更大的期望。他们期望能得到大量的食物而只付相对较少的钱。

作为对于后者的回应，塔科·贝尔快餐店最近宣布了称为"大尽兴"的5个新的菜谱。其中包括5种中美洲火鱼。其价格是半磅还不到99美分。许多墨西哥食品很便宜，但当然是不用提质量了。②

造成数量上的幻觉

其实从快餐店花很少钱买到很多食物的情况通常只是一种幻觉而非现实。比如，包裹着肉饼的大而松软（也是便宜

---

① 马克斯·博厄斯和斯蒂芬·钱恩，《大麦克：关于麦当劳快餐店未经认可的故事》，纽约：达顿出版社，1976年，第117页。

② "塔科·贝尔通过引入'大尽兴'菜单向顾客提供甚至更大的价值"，《商务电讯》，1994年11月2日。

的)圆面包使其看来比实际要大。为了进一步造成幻觉,把肉馅和别的配料做得溢出圆面包,好像面包的大小还不足包裹里面"巨大的"的部分。同样地,特殊浇头也让各种煎炸看来十分庞大。盖在上面的袋子和盒子都让法式炸薯条满出来,麦当劳放大块炸薯条的盒子里面的东西也被暴露出来以进一步造成幻觉。事实上,在固定的价格下,每个包装里面只有很少的炸薯条,只值几分钱的土豆而已。的确,在煎炸上面有着巨大的边际利润。赖特报道说,在伯格金快餐店,炸薯条的售价是其成本的400%!而在伯格金的饮料其售价与成本之比是600%[①](这部分地是因为其中所用的冰给人造成的印象是喝到的比实际的多)。的确,从巨大的人流拥向这种商业以及快餐销售店数目的巨大增加可以看出这儿有着巨大的利润可赚。因此,在事实上,消费者的算计是错误的,他们并没有花较少的钱吃到很多的东西。

公平地讲,比之于传统的餐馆,快餐店大概的确是收较少的钱给更多的食物。然而,快餐店由于比传统的餐馆做多得多的业务而早已得到了补偿。它们可能在每一餐上少赚了一些利润,但它们售出去的餐饮量要多得多。

缩减生产过程和服务项目

对于销售数目和产品大小的强调并非快餐店可计算性的仅有表现。另外一个事例是极为强调提供餐饮的速度。事实

① 埃斯特·赖特,《制作快餐食品》,蒙特利尔和金斯顿:麦克吉尔—女皇大学出版社,第84页。

上，雷·克罗克的第一家销售店名为“麦当劳不停车快速服务快餐店”。麦当劳快餐店一度曾力求在50秒钟之内做到供给一份汉堡包、雪果和法式炸薯条。该家快餐店在1959年作出了重大的突破。这一年它达到了在110秒钟之内供给36个汉堡包的纪录。现在，伯格金快餐店力求在顾客进店三分钟之内给他提供餐饮。[1] 驾车通过窗口极大地减少了处理一位驶经快餐店顾客所需的时间。速度对于快餐店来说显然是一个具有至关重要性的可量化的因素。

速度对于比萨饼送递业务甚至具有更大的重要性，这不仅是因为售卖的数目有赖于能够有多快地送递比萨饼，还因为热的、新鲜的比萨饼必须尽快地运送到顾客的手中，尽管有专门的绝缘容器能更长久地为比萨饼保温。不过，这种对于快速送递的强调已经造成了几宗丑闻。由于要求快速送递的压力已造成了年轻的送递员卷入严重的有时甚至是致命的汽车事故。

对于量的强调还有另外一个方面，即体现在对于精确性的要求。也就是要求对快餐生产的每一个要素都加以测度。举例来说，快餐店特别小心确保每一个原坯麦当劳汉堡包的重量是1.6盎司，不多也不少。10个汉堡包所含的肉的重量正好是一磅。烹制前的汉堡包测度的直径恰好是3.875英寸；圆面包正好是3.5英寸直径。麦当劳快餐店发明了“脂肪测量器”，以便确保其常规的汉堡包肉馅的脂肪不超过19%。[2] 这很重要，因为肉含的脂肪多在烹制时会造成很大

---

① 埃斯特·赖特，《制作快餐食品》，蒙特利尔和金斯顿：麦克吉尔一女皇大学出版社，第85页。

② 斯坦·卢森堡，《路边的帝国：连锁店如何售卖美国》，纽约，维金出版社，1985年，第73—74页。

的收缩。上述做法可以防止汉堡包相对于圆面包显得过大。除了给人以在每个包装中有很多的炸薯条以外，法式炸薯条勺有助于每个包装中有同样数量的薯条。新的自动饮料机确保每一杯装入正确数量的软饮料，不会因为溢出而造成损失。

"阿比"快餐店将烤牛排的烹制和供应还原为一系列确切的量度。[1] 在开始烹制时,所有的待烤之肉都是10磅重。然后再将其以华氏200度的温度烤3.5小时，一直到内部温度达到135度。然后保温20分钟,一直到内部温度为140度。由于按照这些步骤和采取了这些测度,阿比快餐店不需要一名熟练的主厨。实际上任何人只要能够阅读和计算就能烹制阿比烤牛排。在牛排烤好以后,每一块重量在9磅4盎司到9磅7盎司之间。每一块烤牛排三明治有3盎司的肉。因此，阿比快餐店的烤牛排每块做47个三明治(多少一个之差)。

伯格金也对质量控制作了量化。这儿的汉堡包必须在制作的10分钟之内供应给顾客。法国式炸薯条在加热灯之下放置时间不超过7分钟。允许大堂经理舍弃的食物不超过总数量的0.3%。[2]

对于快餐店的业绩也是从量而非质的方面来加以评估。比如在麦当劳快餐店,中央管理层对每一片快餐店的业绩评估"根据的是'数目':每雇员平均销售量、利润、产出以及QSC(质量、服务以及清洁)率。"[3]

---

① 斯坦·卢森堡,《路边的帝国:连锁店如何售卖美国》,纽约,维金出版社,1985年,第80页。

② 同上,第84—85页。

③ 鲁宾·莱德纳,《快餐、快谈:服务工作与日常生活的程式化》。

高等教育:年级、成绩、等级和排名

在教育领域也已形成了对于可量化现象的日益强调。焦点似乎是,在某种教育体制下可以培养多少学生("产品"),以及他们可以达到什么年级,而非他们学习和教育经历的质量。在整个高中和大学的经历可以总结为一个数字,这就是各年级平均分(GPA)。在取得 GPAs 以后,可以参加那些可以取得如初级学业能力测试(PSAT)和学业能力测试(SAT)以及像 GRE 这样可量化成绩的考试。大学、研究院以及专业学校可以根据三到四个数字来决定是否录取一名新生。

从学生来说,他们根据自己的成绩也可以选择大学。这所大学是否属于这个国家的 10 所最好大学之一?该大学的物理系是否名列前 10 位。该大学的运动队通常是否名列前茅。未来的雇主将根据这些学生的成绩、班级排名以及他们毕业的大学的排名来决定是否聘用他们。为了改善他们的就业前景,学生们会寻求积累一些不同的学位和证书,希望未来的雇主会相信学历越多工作候选人的质量也就越高。个人的推荐信件无论如何重要通常也为带有可量化等级的标准形式所取代。这类等级如"属班级最好的百分之五"、"在 25 人的班级中名列第 5"。

大多数课程都有标准的星期数和每周课时数。总起来讲,很少注意到一门课程是否在规定的星期里和每周课时中得到了最好的讲授。甚至更少注意到学生是否在规定的时间里实际上学会了那些内容。

一个人所拥有的学历证书的数目在除了取得工作之外的一些情况中也起着作用。举例来说，在不同职业中的人们越来越多地在他们名字的后面使用长长一列衔头，以使未来的客户相信其能力(我的学士学位、硕士学位以及博士学位据信可以让读者相信我有能力写这本书，虽然"汉堡包学"的学位在这儿也许更为相关)。有一位在他的名字后面列了美国保险统计学会会员、估价者与拍卖商协会会员、人类学学会会员、社会恢复经济发展局成员等一长串头衔的保险估价师说，"在你的名字后面所列的头衔越是多，你的客户对你的印象就越是深刻。"① 然而，纯粹证件的数目并不能表明热衷于这些证书的人的能力。例如，一位野营主任将准博士的头衔放在他的名字的后面，以便让参加野营的学生的家长们有深刻的印象。尽管这些标签对于许多人来说的确看得很重，但学术界都知道，对于已完成学位课程和考试的人来说这些是非正式的、在很大程度上不具积极意义的东西，只对那些没有写过学位论文的有意义。因为那些人拥有各种证件，唯缺学位论文。在这儿还值得一提的是那些其存在只是为提供没有意义的证件(通常是通过邮递的)的组织还在发展。

强调可量化因素的做法即便在大学教授中也颇为常见(如果学生是"产品"，那么教授就是"工人")。比如，越来越多的学院和大学让学生来做评估表和评估系统。比方说，学生们通过对一低五高这样按一比五设置的问题作答来对每一门课程评估。到学期末，教授就会收到事实上是一张标有全部

① 苏珊·格维西，"证件流行风"，《华盛顿邮报》，1990年8月30日，第D5页

教学情况打分的报告单。在这儿学生无法对他们的老师作出质的评估。虽则学生打分在有些方面是可行的，可还是有一些不幸的后果。如，学生们倾向于赞赏那些善于表演的教授，这些教授有幽默感，对学生也不作太多的要求。那些对学生提出较高要求的严肃的教授可能在这样的打分制度中表现不佳，即使他或她可能比上面提到的教授们提供了更高质量的教学（例如有更深刻的思想等）。

可量化因素的重要性不仅表现在教学上，还体现在研究和发表上头。对于在许多学院和大学里的学者们的“不发表则淘汰”的压力导致他们的注意力集中到发表的数量上。在聘用和提拔的决定过程中，具有一长串论文和著作发表的履历通常总比发表列表较短的履历得到优先的考虑。因此，在拉特格斯大学有一位曾获奖的教师最近未获任期延续。用他们的系任期委员会的话来说是“因为他发表的东西的数量还够不上延续任期所需的分量”。[1] 这种对于数量的强调具有不幸的后果，如促使教授去发表质量不高的作品，在著作尚未成熟之前就急着拿出去发表，或者以同样的思想或发明仅作稍微的变化一再地拿来发表。

就如那些负责快餐店的人们所做的那样，后者也是教授们以其发表物的列表来造成数量的幻觉的方式之一。方式之二是在发表物中包括诸如自己发表的报告或者由“自费出版社”发表的著作的项目，这些东西的出版发表均需由作者自己付钱。这类书制作的数目通常非常有限，它们的影响范围只

---

① 艾弗·彼德森，“让它作为一个教训：拉特格斯大学拒绝了一位素质好但发表少的教授”，《纽约时报》，1995年5月9日，第B1页。

在作者的直系亲属。因此，情况实际上是，仔细审察一下就会发现，长长的发表物列表可能只代表了很有限的创造性。

学术界的另外一个可量化的要素就是对著作的发表地位进行排列。在硬科学领域，在专业期刊上发表的文章打分较高，书的评价不高。在人文学科中，著作则具有高得多的评价，有时其地位甚至高于期刊文章。由某些出版社（如大学出版社）发表的东西会比在别的出版社（如商业性的出版社）发表的东西具有更高的声望。

对于专业期刊有着甚至更为精细的排序系统。如在社会学中就有一种正式的排序系统，其中指定有些专业期刊排序较高，另一些排序中等，还有一些则甚至被列为下等。于是，在具有声望的《美国社会学评论》上发表的文章可以得到在这种系统中的最高的10分。而在一份没有什么名气的（为了不要伤害某些人的感情而不去把它说成是故事性的）杂志如《南极社会学期刊》上发表的论文则只能打一分。有了这样一个系统，据设可以对世界上所有的社会学者们就他们的发表物打分了。根据这样的系统，一位在期刊发表物方面得分340的教授可以说比仅得分170的教授“好”了两倍。

可是，常见的情况是，这样一种对于数量的强调会在许多方面对质量产生负面的作用。从某种意义上说，把一名教授终身工作的质量还原为一个简单的数字是完全没有道理的。事实上，要对一种思想、一种理论或研究发现的质量加以量化看来是不可能的。其次，这种排序系统只是在间接的意义上处理质的问题。就是说，这种对于文章发表在上面的期刊的质量排序并非对文章本身质量的排序。这儿并没有对文章的质量或它对其学科领域的贡献作出估价。此外，差劲的文章

也有可能出现在高排序的期刊上，优秀的文章也会发表在低排序的期刊上。第三，那些只写了几篇高质量论文的学者也许会在这种排序上表现不佳。与此相对比，一些制作了许多平庸作品的人则可能得到高得多的总分。所以，这种系列倾向于奖赏那些发表很多作品的人，而不管这些发表物是否真是有质量的。这可以让那些具有雄心的社会学家(以及在大多其他学术领域的专家教授们)得出结论说他们不可能花上数年的时间来对一本著作精雕细刻，因为这在他们的得分方面不能得到报偿。任何一个如此强调发表物的数量的系统都会产生大批的平庸之作。

科学还拿出了另外一个可量化的尺度来对作品的质量作出估价：一个人的作品在其他人的作品被引用的次数。在这方面的假定就是，高质量、重要而有影响的著作有可能为别的学者所采用和引用。由此而推论，一位学者的著作被别人引用的次数越是多，该著作的质量也就越是高。人们可以以在每年中所发表的各种引用索引来计算出每位学者一年中被引用的次数。他们会发现一位社会学者的作品被引用了 140 次，而另一位学者则被引用仅 70 次。于是，人们又可以得出结论说第一位社会学者的作品的质量是第二位学者的作品的质量的两倍。

可是，在这儿再次出现了对质量进行评估的问题。一个人的学术作品的影响是否可以还原为一个数字？也许对一位学者的思想的少数几次具有核心意义的采用对于学科的影响会大于另外一位学者的作品的多次无关紧要的引用。除此之外，仅仅是某著作被引用这一事实并不告诉人们该著作是如何被别的学者所引用的。一本遭到许多人的批评因而也被许

多人引证的毫无价值的著作为其作者同样带来了许多引用。反过来讲，学者们可能因为在时代上超前的缘故而忽略了一本真正具有重要性的著作，因而为该书的作者造成了很少的引用次数。如通常情况所示，量并不一定能容易转化为质。量有时甚至表示的是低劣而非高质。

不久之前，当时的斯坦福大学的校长唐纳德·肯尼迪宣布了一项对大学教员聘用、提升或连续任用方面政策的变革。肯尼迪当时为一份报告的内容而感到不安。这份报告表明"差不多有一半大学教员认为他们的学术著作只是经由点数而没有得评估，据此却作出了对于他们的人事决定"。肯尼迪说：

> 首先，我希望我们可以同意从数量的意义上来用研究成果作为任用或提升的一项标准是一种不合适的思想……平庸学识的过度生产是当代学术生活的最为夸大其辞的做法：它会因单纯的篇幅而隐匿了真正重要的著作；它浪费了时间和宝贵的资源。①

为了处理这个问题，肯尼迪提出在作人事决定时限制发表物的数目。他希望所提出的限制可以"逆转把计数和度量作为评估教员研究的重要手段的骇人信条。"② 仍然有待观察的是斯坦福大学（不用说其他的美国学术界）能否限制对数量而非质量的强调。

---

① 肯尼思·库珀，"斯坦福大学校长提出教学创新"，《华盛顿邮报》，1991年3月3日，第A12页。

② 同上。

医疗:作为美元标记的病人

在以赢利为目的的医疗组织(如休曼那医疗机构)中,医生与所有其他的雇员都面临着为公司的赢利作出贡献的压力。人们也努力使医疗实践的各不同方面量化。例如,限制每个病人的看病时间并最大限度地增加一天内诊断病人的数目,以便能使公司减少成本并增加利润。这种对于量的重视会易于威胁到医疗质量。为了增加利润而要求医生花更少的时间为每个病人看病以使增加所看病人的数目,放弃花时长久的诊断技术和医疗,摈弃那些可能会付不起医疗费用的病人,而只为那些患有可能带来大量利润的疾病的病人医治.

不仅赢利的医疗组织,而且所有的医疗官僚机构都把医疗推往更大可计算性的方向。甚至非赢利的医疗组织(如非赢利的医院和健康保护组织,或 HMDs)也正经历着外部压力,聘用专业管理人员和使精细的财会系统制度化。至少有一个医生工会组织过一次集中关注量化生产力问题的罢工。这类问题包括要求达到规定数目的被访、看病人次以及将医生工资与生产力挂钩的刺激机制。

第三方付费者,亦即健康保险公司以及联邦政府通过其预付以及诊断相关群体(DRG)的计划,也对医疗往更大的可计算性方向发展起了推波助澜的作用。外界机构也在日益关注扶摇直上的医疗费用,并试图通过限制其愿付的种类以及愿付的数目来解决这个问题。因此,第三方付费者可能拒绝为他们支付某些医疗程序和住院费用,或者可能仅付每项中

部分的费用。集中关注钱、时间等等的数量可能导致医务专业人员不再重视对病人医疗照顾的质量。正如一位医生工会的领导人所说的,无论显得多么具有浪漫色彩,医生是"仅有的把病人作为个体看待的人……而不是将他们看作美元的标记。"①

工作场所:车轮大小的一便士

为了实现科学管理,泰勒力图将与工作有关的每一样东西均转化为可以量化的尺度。科学管理不是依据工人"从实际工作所获得的经验",而是力求形成关于工人的每一个和每个动作所能完成多少工作的精确尺度。凡能还原为数目的每一件事情都经由数学公式来加以分析。

当泰勒试图增加每个工人在一天之内搬运铣铁数量的时候,可计算性显然是一个目标。他说,"我们发现,这帮人每人每天平均搬运大约 12.5 长吨。在对事情进行研究之后令人惊讶地发现,一个一流的铣铁搬运工每天可以搬运 47 到 48 长吨,而不是 12.5 长吨。"② 为了使工作量增加四倍,泰勒对最具生产力的工人亦即一流的人员的操作加以研究。他把他们的工作分解成基本的要素,然后用计时表把每一工作步骤加以计时,精确度可以达到百分之一秒。

---

① 丹·卡尔伯恩,"组织医生工会:医生们开始联合起来为自治和控制医疗服务而斗争",《华盛顿邮报/健康版》,1985 年 6 月 19 日,第 7 页。

② F·W·泰勒,《科学管理的原理》,纽约,哈珀与罗出版社,1947 年,第 42 页.

根据这样仔细的研究，泰勒与他的合作者形成了一种搬运铣铁的最佳途径。然后，他们又找到了一名可以激励他按这方式工作的工人，他就是施米特。这个人很能干也显得雄心勃勃。如他的一个同事所评论的，这个人把一便士看得如车轮般大。施米特表示他愿意作为“接受高价的人”。泰勒采取的恰恰是经济刺激的办法。就是说，如果施米特同意完全按泰勒告诉他的那样去工作，那么，他每天就可以得到报酬 1.85 美元，而不是像平时的 1.15 美元。在仔细的训练和监督下，施米特成功地以更快的节奏工作（每天也挣得了更高的报酬）；然后，泰勒挑选并训练了其他一些工人也以同样的方式工作。

施米特及其后继者被要求做 3.6 倍于常规的工作，但只增加了 60% 的收入。泰勒以不同的方式来为这种剥削进行辩护。比如，泰勒争辩道，对于在别的领域尽力工作的工人来说铣铁搬运工拿到是他们 3.6 倍的工资是不公平的。另外，泰勒还争辩道他和他的伙伴们断定（当然是在未曾对这些工人自己进行咨询的情况下）工人分享更多的利润也是不符他们自身利益的。对于泰勒来说，“铣铁搬运工有 60% 的增加收入并非是可怜的事，而是值得庆贺的事情。”①

别的例子：电脑让我去做

强调量的因素的倾向强烈地至少影响了三个领域——电视、体育和政治。在这儿值得提及的其他领域包括烹调、

① F·W·泰勒，《科学管理的原理》，纽约：哈珀与罗出版社，1947 年，第 138 页。

报刊和电脑。

电　　视

电视节目如果不说是全部也是在很大程度上是由量的而非是质的因素决定的。并非高质量的节目排列决定了其成功,因而也决定了它可能产生的广告收入。美国广播公司的节目副总裁对于这种对可计算性的强调作了更清楚明白表述:"商业电视节目的设计是为了把观众吸引到围绕着节目的广告商所提供的信息……内在创造性的美学价值(质量)是重要的,但总处于其次的地位。"① 于是,多年以来,商业网络将许多得到文艺批评界赞誉的节目降低到了低排序的地位。

将要上电视的节目由抽样观众来测试,以便预测哪个节目会得到高排序。一旦新节目示范片断得到播出,那些达到或显示具有潜力获高排序的节目就被挑选出来作常规播出。如A·C·尼尔森这样排序服务决定了电视节目的命运。事实上,也许可以说"尼尔森就是电视"。美国广播公司的一位执行经理说,"我们始终拥有的东西就是这么一套数字……这是作出节目决定所依据的基础。"② 为了这样的排序,在一些被抽样的美国电视观众的家里安置了一些精致的计量器。现行的技术要求一些经挑选的电视观众按遥控按钮来显示所看电

---

① 弗兰克·曼凯维茨和乔尔·斯维尔德洛,《遥控:电视及其对美国生活的操纵》,纽约:时代图书公司,1978年第219页。

② 埃里克·拉森,"看美国人看电视",《大西洋月刊》,1992年3月,第66页;参见彼得·J·博耶,"电视转向人的计量以发现谁看什么",《纽约时报》,1987年6月1日,第A1,C16页。

视的开始和结束。计量器定时地闪烁，告诉观众如果什么人还在看的话按 OK 按钮。

排序就来自尼尔森挑选的开看某个电视节目的家庭的数目。当然，排序对于一节目的质量可说是什么也没有揭示。实际情况是，高质量的节目通常得到低排序。一个很好的例子就是那部得到高度赞赏的电视节目"我要飞走"。这个节目一直得到的是低排序。这种在排序和质量之间的差异一直是公共广播系统(PBS)存在的一个理由。由于公共广播系统的资金来自公共拨款，它也就对节目的质量而不是节目的排序远为更感兴趣。事实上，当国家广播公司取消"我要飞走"的节目播放的时候，公共广播系统却把它拣起来播放。[①]

由于历史的原因，在欧洲的电视台一直更多地是由政府经营而不是为私人所拥有。结果，这些电视台较少对商业资助人对于高排序的意愿作出反应，而对节目质量的兴趣则高得多。然而，即便是这些由政府经营的电视台也播放一些最为流行的美国片。况且，随着各种私人的欧洲电缆和卫星电视网络的发展有可能将欧洲电视的质量降到美国电视质量。

多年以来，电视排序系统已发展得更为精致了。不再仅仅是依据绝对的数目，有些节目的成功或失败依据的是它们在特殊人群中的排序。那些主要是向一个特殊人群推销的广告商就其在该目标人群中排序较高的意义上支持一个总体排序较低的节目。因此，举例来说，像曾得到高度赞赏"某事三十"这样一个电视节目只获得了很低的总体排序却仍在播放，

---

① J·L·斯蒂文森，"公共广播网是被取消的'我要飞走'节目的避难所"，《圣地亚哥联合论坛》，1993 年 8 月 11 日，第 E10 页。

原因就在于它在以消费为主要倾向的人群中得到了高排序。

体　育

各种体育运动的质量已为可计算性所改变，也许甚至遭受了牺牲。例如，各种体育比赛的性质已经为来自电视合同的巨大收入的需求所改变。[1] 由于许多体育运动队所挣得收入中的很大部分来自电视合同，它们会牺牲那些付费观众的利益。甚至在它们自己中间讲和以增加其电视收入。这方面的一个很好的例子就是所谓的“电视暂停”。在以往，商业广告通常出现在一场比赛自然中止的时候，如在因一队的要求而作暂停的时候、在半场休息的时候或在入场中的时候。但是，这意味着商业广告出现间隔时间太长、出现频率太低，不足以带来广告商们愿意支付的日益巨大的费用。于是就出现了如在足球和篮球体育比赛中不断出现的电视暂停。体育特许权的拥有人可以通过广告来使其收入最大化。但是，他们可能会牺牲体育的质量。例如，由于电视暂停的不适当出现，运动队可能丧失比赛的动力。因此，这些暂停的确改变了某些体育运动的性质，甚至可能影响到一场比赛的结果。还有，对于那些正在观看比赛的各种体育迷们来说，这些暂停还中断了比赛的连续性。在家里看比赛的体育迷们至少还可以看看商业广告，现场的观众则什么也看不到，一直要等到直到商业广告终结比赛重新开始。但是，那些体育特许权拥有者则

① 在这方面，体育并不是独立的现象；各政党也缩短和减少了他们的会议，以便能够满足看电视的需求

认为，相对于从增加广告活动所获得的经济收益来说，这类对于比赛质量的负面影响是不重要的。

很明显，体育运动本身就对个人和团队的竞技质量给予奖励：篮球明星 S·奥尼尔的力量和纽约尼克队的全队合作就是例子。与此同时，量的因素在体育运动中永远是极为重要的。在许多情况下，质总是与量相关——竞技状态越好，得分就越高，取胜的次数也就越多。

然而，多年来人们还是在日益强调体育运动的可以量化的特性：

> 现代体育运动的特点体现了一种几乎无可避免的倾向，这就是将每一种运动竞技都转变为一种可加量化和测度的对象。对于体育比赛的每一个可以设想方面的统计积聚就是足球、垒球、曲棍球也是径赛和田赛的品质纯正的标志。在这儿，由于精确度日益提高的技术，量化的精确性达到这样的程度，乃至使跑表看来也完全原始不堪了。①

甚至具有高度审美价值的体育运动，如体操，也被量化了：

> 人们如何能够在审美的意义上对体操竞赛作合理化和量化呢？现在看来答案明白了。建立起一套

① 艾伦·古特曼，《从礼仪到记录：现代体育的性质》，纽约：剑桥大学出版社，1978年，第47页。

细分尺度，再形成一个裁判小组，然后采取主观评价的数学工具……N·科马内奇在蒙特利尔的得分恰好是79.275分，不多也不少。人类的才智必定是被低估了。[①]

对于量的方面的越来越多的强调有时会对某种体育运动的质量起到负面的影响。例如，篮球明星会受到突出个人的需求的激励而尽量多得分，这对影响其他队员以及球队的整体竞技状态起了相反的作用。由于体育运动特许权的拥有人试图通过对像得分这类事情的最大化而使体育运动麦当劳化，体育比赛的质量甚至遭到了更为严重的损害。

拿篮球比赛来说，麦当劳化对专业队采取24秒计时制，而对大学生篮球队则采取35秒计时制。这意味着，进攻的队必须在24或35秒时间内投篮。在不久以前，篮球还是一种相对优闲的游戏。一队在把球发入场中以后，会尽可能长时间地将球保持在自己的手中，以找到适当的投篮位置。篮球迷们因此可以欣赏球员们所采取的战略和策略。在比赛接近终了时，比分略有领先的队可以试图将球"冻结起来"，亦即不冒风险去投不太容易投中的篮，以免投不中后球被对方所控制，让对手有缩小比分差距乃至取得领先的机会。

在过去的几十年中，那些大学的和职业的篮球队的领导决定，在麦当劳时代成长起来的球迷所要观看的是更加快速的比赛和更多的得分。换言之，球迷们想从赛球比赛得到的

① 艾伦·古特曼，《从礼仪到记录：现代体育的性质》，纽约：剑桥大学出版社，1978年，第51页。

是与从麦当劳快餐店得到的同样的东西，亦即更快的速度和更大的数量。据信，这显然也是正确的，越是快速、比分越高的比赛可以赢得更多的观众和利润。于是，就建立了24和35秒计时制，以提供有多得多的投球机会和投球节奏更快的篮球比赛。可是，由这种计时制所产生的“跑和投”的比赛方式，可能会由于消除了让比赛对“纯粹论者”如此有兴趣的许多策略和战略而对比赛的质量造成负面的影响。但是，篮球比赛的这种“跑和投”的风格与麦当劳化的“吃了就走”的餐饮天地是很相适应的。这些餐饮是在开车经过的窗口购买并在行进中消费掉的。

棒球俱乐部的老板们在很早以前就认为棒球球迷们喜欢看有很多击球和全垒打以及各轮都有得分的高比分比赛，而不是投球员之间的决胜，后者使比赛的终局得分停留在1—0之间。于是，他们采取一些步骤来增加得轮的数目。新的、更有刺激的棒球与老式的不同，它是可以让打击手上垒的。在有些棒球苑中，人们将外部围栏拉近本垒以增加全垒打的数目。虽然除了别的原因之外，由于它所造成的对运动员的伤害而让人工草坪的名声不佳。因此在许多有天然草坪的场地，人们也仍然在使用人工草坪，为的是让常规的地球滚得更快，从而有可能为内野手在安打时漏过去。

在美国棒球联合会而不是传统的国家棒球联合会中我们可以发现，被指定的打击手是最有名的能努力增加击球和得分的人。通常不是击球不高明的投球手来当打击手，而是由那些其主要(有时是仅有)技能是击球的人替代他。指定的打击手可以获得更多的击球机会，并打到更多的全垒打，因而可以产生比让投球手来当打击手更多的轮数。

虽然在美国棒球联合会采用指定的打击手的做法无疑增加了得分轮的数目，但这种做法也许还是对棒球比赛的质量有所影响。举例来说，当在某些情况下投球手当打击手时，他们通常采取牺牲短打这样一种很欺人的做法。但是，一个被指定的击球手在作击球手时极少作牺牲短打来使一跑垒员升级。代打员较少能起到以指定的打击员来代替不善打击的投球员的作用。最后，由于不那么需要为他们代打，起始投球员可以在比赛中呆更长的时间，这就减少了替换投球手的需要。① 因这些和其他的一些方式，当采取指定打击手时，棒球就变成了一种不同的运动。换句话说，比赛的性质被改变了。有的人会说这种运动变得更糟糕了，原因就在于所强调的是其数量的方面。

政　　治

政治方面为对可计算性的强调提供了一些很有意思的例子。比如，那些为政治民意测验的排名所困扰的政治候选人和政治家可能会调整他们所采取的立场或行动的性质。因为按民意测验家所说的去做会提高他们在民意测验中的排名。一种具体的政治立场会影响排名这一点会变得比那种立场的质量以及该政治家是否真正相信这些质量更为重要。

---

① 然而，棒球比赛的专业化不止是对此作出了补偿。情况无疑是，人们现在看到的是更多地而不是减少采取替换投球手。的确，现在有十分专业化的替换角色——有"长时替换员"，他较早地加入比赛；有"收尾替换员"，他让其他队员先上场比赛，由他上场参与收场的比赛；还有专门替换左翼或右翼垒球手的替换员。

电视在许多不同方面也影响到政治，如它影响到政治演说。在电视上，视觉印象而不是言辞更为起作用。所以，就1984年总统竞选来说，仅有大约15秒钟的演讲有可能进入国家新闻节目。4年以后，在这样的报道中的演讲时间缩短到了仅为9秒钟(称为“声音比特”)①。为国家广播网所挑选的对于总统候选人演说的焦点报道仅限于10到15秒钟这样的比例。这样一种对于时间长度的强调降低了对公众的政治演说的质量，因而也降低了对重要政治问题的公开讲演的质量。

除了对公开演说的电视报道长度缩减以外，电视演说本身也经历了类似的缩减。在电视出现之前，通过无线电的政治演说起初通常要延续一个小时；到了四十年代，有关的规范时间下降到了30分钟。在电视普及的早年，电视演讲也持续大约半个小时。但是，由于政治竞选演说更多地受到电视覆盖而不是直接观众的裁剪，这种演说就变得越来越短，缩短到了平均不到20分钟。到了七十年代，这类演说本身就在很大程度上为60秒广告所替代了。同样地，在今天的电视转播总统候选人辩论节目中，候选人只能有一到二分钟的时间就一特定的问题表明他们的立场。与此相对照，一位观察家曾谈到，“在1858年7位参议员的分别答辩中，林肯和道格拉斯当时就‘在不同地方的奴隶制的未来’这个题目分别讲了90分钟。”②

---

① 凯瑟林·贾米森，《电子时代的雄辩：政治演说的转变》，纽约：牛津大学出版社，1988年；参见马文·卡尔布，“电视，选举的损坏者”，《纽约时报》，1988年11月28日，第A25页。

② 凯瑟林·贾米森，《电子时代的雄辩：政治演说的转变》，纽约：牛津大学出版社，1988年，第11页。

在外交政策方面，显示出对数目的一种极端狂热的领域就是从事核遏制。[1] 虽然这个问题已不那么公开明显，因为冷战已经结束了。但却没有迹象表明无论是美国人还是俄国人中是哪一个计划放弃其通过发动一次核攻击来遏制对方的能力。美俄双方均拥有将对方摧毁许多次的核武库；可是他们谈判减少核武器条约的努力却常常因为了精确估计各自拥有的核武器的规模和力量（"相对投掷重量"）而陷于僵局。为了达到对等，精确的尺度虽然无疑具有重要性，双方却都倾向于为一些数目的细节问题而迷失方向，看不到具有质的意义的一个事实。这就是，双方都可以销毁掉各自大部分的核武器而仍能保持摧毁对方乃至整个世界的能力。在这儿我们看到了表现理性的不合理性的最为清楚明白的例子。

别的领域

烹调书是极为强调可计算性的最早例子。在原版的（1896年）《波士顿烹饪学校烹调读本》中，芬妮·法默强调了精确的度量并在有关过程中推动了家庭烹调的合理化：

> 在她去世之前，她改变了美国的厨房用语。她把如"一撮"、"少许"和"一满匙"所有这些为她所憎恶的意思含混的词语转变成为她自己精确、标准化、科学的术语，提供了一个甚至可以为没有经验的厨

---

[1] 萨姆·马鲁洛，《在国内结束冷战：从军国主义到更加和平的世界秩序》，纽约：列克星敦图书公司，1993年

师所仿效的简易、可靠的烹调模式。我们可以把精确的日常厨房用语的流行归之于芬妮·法默这样一位"水平测度之母"。这类精确的厨房用语有如：一水平茶匙、二分之一茶匙、一量杯、炉子测温计，以及"以350度的温度烘烤40分钟。"[①]

可计算性在食品生产以及在对已完成产品的消费中起了整合的作用。例如，节食产业为那些可量化的东西所困扰。[②]重量、减肥(或增肥)以及时期都是可作精确地测度的。进食得到仔细的测度和监督：减肥食品包装精确到了食物的盎司数、卡路里数以及许多诸如此类的东西。

不用感到惊讶，如"体重观察者"和"营养/系统"这样的组织对诸如每日卡路里摄入量、每一食物产品所含卡路里数以及每周减肥数都已作了仔细的测度。让人具有深刻印象则是他们日益希望提供能快速准备的食物。比如，营养/系统组织炫耀说它的干冻正餐食品大多数"都可以在5分钟之内烹调好。所以，你不必在厨房里花费很多的时间"。但是，在其无尽地探讨进一步减少用于准备食物的时间的过程中，营养/系统组织现在正提供"数量越来越多的微波正餐食品，这些食品从你的碗橱中取出来90秒钟以后，放在盘子里，就可以吃了。"[③]

---

① 斯图尔特·弗莱克斯纳，《我听美国谈论》，纽约：西蒙和舒斯特出版社，1976年，第142页。

② N·R·克莱因菲尔德，"不断壮大的减肥业"，《纽约时报》，1986年9月7日，第3部分，第1页及以后。

③ 据营养/系统组织的正式发表物。

对量而不是质的强调的另外一个有趣的例子就是《今日美国》报，因其"廉价食品报刊"的名声而为人所知。也就是说，这份报纸报道缺乏实质性的内容。[①]《今日美国》不刊登详细的报道，而只提供许多简短、容易而能很快浏览的报道。这是一份用去快餐店吃饭的时间就能读完的报纸。[②]《今日美国》的一位执行经理说，"《今日美国》必须以快速、及时的节奏来销售新闻。"关于这份刊物的记者缺乏对于质量的关注以及在处理新闻过程中表现的与快餐店的渊缘关系，有一位观察家表示了评价不高的看法："就好比父母们每晚把他们的孩子们带到不同的快餐店并在冰箱里藏满了冰淇淋一样，《今日美国》也只向其读者提供他们想要的东西。没有菠菜，没有麦麸，也没有猪肝。"[③]

团队旅游显然强调了对于观光景点的数量而不是质量的旅游。很明显，花一两天的时间是不可能对巴黎城所能提供的东西有什么真正的理解的。短暂在卢浮宫逗留一下也不会比匆忙地冲到蒙娜丽莎画像前看一眼然后又匆匆返回旅游客车能多得到点什么。旅游者可以看到许多不同国家的许多不同景点，但这种观光的质量是十分肤浅的。当旅游者们从这样一次观光旅游回家时，他们可以为所看的许多国家和景点、

---

① 彼得·普里查得，《麦氏报纸的制作：〈今日美国〉的内部故事》，堪萨斯城，MO：安得鲁斯、麦克米尔和派克出版社，1987 年，第 8 页。

② 关于这份在快餐店坐下来就能读完的报纸让我想起了电影《严寒》。在电影中有一位为类似于《人民》这样的杂志撰稿的迈克尔先生（由杰夫·古德布鲁姆扮演）说："在我工作的地方只有一条编辑规则：你所写的东西不能长于常人在平均大便时间内读完的东西。"

③ 彼得·普里查得，《麦氏报纸的制作：〈今日美国〉的内部故事》，堪萨斯城，MO：安得鲁斯、麦克米尔和派克出版社，1987 年，第 113，196 页。

所拍的照片、所录的录像而夸耀一番(他们甚至可以因展示不完的旅途照片和录像而让他们的朋友们厌烦不已)。然而,由于这样的旅游的性质,团队旅游的热衷者有很大的压力向他们的朋友通报有关他们所访问国家和所见景点的故事。

电 脑

在我结束这一对当代社会的可计算性的讨论之前,不能不提一下电脑的影响。[①] 实际上,对于每一件事情加以量化的倾向显然因电脑的发展及其新近的广泛使用而得以加速化。世界上的第一台电脑是在1946年建成的,重量是30吨,采用19000个真空管(这些真空管不断地坏掉),占据了一整间房子,却只有很有限的能力。现在当然已有了体积大为缩小而具有强大无比能力的电脑,更不用说在每个办公室和许多家庭中实际使用的那些小型电脑了。在七十年代,人们发明了硅芯片,这使得电脑的数目和能力有巨大的扩展,也得以将电脑制作得很小。硅芯片是一种面积仅为指甲一半大小硅晶小片。它替代了比它大得多的半导体,因而也替代了更为庞大的真空管。由于硅片能提供必要的微型电路,人们也就可以将电脑做得更小(如膝上电脑、笔记本电脑)、功能更强大、更加便宜。而且更为重要的是,它可以日益加快的速度来做越来越多的计算工作。

如果没有电脑,今日的以数量为导向的社会的许多方面

① 肖沙纳·朱布夫,《在聪明机器的时代:工作与力量的未来》,纽约:基础图书出版社,1988年。

就不能存在，或者说，需要作大的修正。有关的例子如下：

◆在大型的国立大学中，大批学生的注册登记，他们的学位工作的处理以及不断地对他们学习的平均分数的计算。

◆病人要做广泛的医疗测试，如做一组血样和尿样测试。结果就以一系列数字的形式出现。这些数字涉及到各种不同的要素以及它们的常规范围。有了这些测试结果才能作出高效率的医疗诊断，并让病人成为某种形式的自助医生。

◆信用卡（"塑料钱币"）的发展与广泛使用。电脑使数十亿的与信用卡有关的交易得以可能。信用卡的发展又使消费者花钱和商业销售的大规模增长得以可能。

◆电视网让我们几乎即时得知有关选举结果的情况。

◆事实上的不间断的政治民意测验和电视排序。

虽然社会无疑已经走向日益可计算化，电脑技术不断发展大大地加快和拓宽了这一进展。

结　　论

可计算性是麦当劳化的第二个侧面，它包括了对于量化的强调。事实上，在麦当劳化社会中存在的倾向是对于数量而不是质量的强调。这样一种强调以不同的形式表现出来，但其焦点尤其集中在产品的数量而不是质量，体现在创造出数量的幻觉的广泛努力以及把生产过程和服务过程还原为数字的倾向。

5 可预测性：雨从不下在那些山坡小屋上

合理性包括不断努力确保从一时到它时、从一地到它地的可预测性。所以，一个合理化的社会所强调的是如纪律、秩序、系统化、形式化、常规、连贯性以及方法论的操作。在这样的社会中，人们乐于知道在大多数时候从大多数设置可以期待得到些什么。他们既不愿意也不希望发生出乎意外的事情。他们需要知道，当在今天订大麦克快餐时会得到与昨天一样也与明天一样的东西吃。如果在某天使用的调料在第二天没有用，或者某天的味道与第二天的不一样，人们就会觉得不耐烦。他们愿意知道，他们在得梅因、洛杉矶或在巴黎所造访的麦当劳特许销售店无论在外观还是在经营方面均与他们本地的麦当劳快餐店差不多是一样的。

从消费者的观点来看，可预测性带来日常事务处理中莫大的心境平静。对于工人来说，这样的话，工作任务会变得更加容易，可以在不太要付出努力和不太要用功的情况下得以完成。事实，有些工人乐于做可预测、重复的工作。[1]如果没有别的好处，那么至少可以让他们在做自己的工作时思想开小差想别的事情，甚至做白日梦。对于经理人员和业主来说，

可预测性让他们易于管理工人和顾客。可预测性也使许多别的事情变得更加容易，比如可以预测对供应和材料的需求、人事需求、收入以及利润。不过，可预测性也有缺点，尤其是要付出将每一件事情——消费、工作、管理——转变成为一系列让头脑麻木的常规程序。

快餐业："您好，朋友"，"您好，旅客"

我们可以从一个很好的地方开始对快餐业可预测性的讨论，这就是作为合理化过程的先驱者之一的汽车旅馆连锁店。最为著名的就是在1946年建立的"最好西部"汽车旅馆连锁店和始建于1952年的"假日酒店"。在两者之前但在今天已不具有重要性的则是在二十至三十年代崛起的"霍华德·约翰逊连锁店"。到五十年代后期，大约有500家霍华德·约翰逊餐店散布在美国的大地上，其中许多都具有附属的标准化的汽车旅馆。这3家汽车旅馆连锁店在公路巨大扩张和公路旅行大规模普及之前就已经开设了。

在此类特许销售店发展起来之前，汽车旅馆还是高度不可预测的，并随所在地方的不同而不同。这些旅馆由无数不同的拥有者所经营，每一家都与别家不同。由于业主和雇员各地都不相同，客人并不总能有充分的安全感，也不能完全睡好。某一家汽车旅馆可能相当舒适，甚至显得豪华。另外一

① W·巴尔达莫斯，"工厂工作的枯燥与吸引力"，载大卫·韦尔编《在现代大不列颠的人与工作》，伦敦：方塔那出版社，1973年，第78—84页。

家则可能只是简陋的小屋。人们从不能确定这些店铺会否提供各种令人舒适的东西，如肥皂、香波、电话、收音机(以后是电视)、空调，不要忘了还有那讨人喜欢的“神奇手指”留言系统。进住一家汽车旅馆就是一种冒险：旅行者决不知道将会发生什么。

汽车旅馆连锁店努力使它们的客人的经历变得可预测。它们形成了严格的聘用体制，以不让“不可预测”的人参与管理或工作。当看到熟悉的桔黄和绿色的假日酒店字样时(现在则是遇到麦当劳的大号金色拱门时)，旅行者就可以预见到，这儿会有大部分(如果不是全部的话)他们可以合理地预期从价格适中的汽车旅馆中得到的让住宿者感到舒适的那些东西。当面临在当地的、没有名号的汽车旅馆与假日酒店之间的选择时，许多旅行者宁可选择可预测的旅馆，即使也会有不足之处(如缺少个人的接触)。较早的那些汽车旅馆所获得的成功已经带来了很多的模仿者。它们中间有“拉马达酒店”、“罗德威酒店”，还有最近出现的、更加注意价格的连锁店——“代丝酒店”、“经济一暂宿店”以及“汽车旅馆第6号”。

可以预见到，那些开价很高的汽车旅馆是不会成功的。旅客发现在汽车旅馆住宿一晚其实只需要很少的东西(最终还包括了一台电视机)。他们期待能供给最小限度的东西，而这些东西又正是他们所必需的。他们还希望能得到可以讨价还价的客房。

快餐工业很快采纳并使用作为其先驱者中的汽车旅馆连锁店所提供的那些实践完善化。这些实践包括：重复的设置、可预测的雇员行为和可预测的产品。正如鲁宾·莱德纳所说的，“麦当劳快餐店的成功的核心在于统一性和可预测性……

[它的]无所顾忌的标准化。"随后，她又论辩道，"有一种事实上可以处理每项商务细节的麦当劳方式，这意味着用不同的方式做事是错误的。"[①] 尽管麦当劳允许其特许销售店及其经理作创新，"目标在于寻找新的创新方法来创造一种经验，这就是，不管你跨进哪一家麦当劳快餐店，也不管它处于世界的什么地方，它恰恰都是一样的。"[②]

重复设置

就像那些汽车旅馆快餐店一样，麦当劳快餐店和许多别的特许销售店设计了一种庞大而耀眼的标记。这很快地就为顾客们所熟悉。麦当劳词语引发了一种可预测感："一程复一程、城市复城市地复制同样的颜色和象征以作为年复一年、餐复一餐在麦当劳快餐店与其数以百万计的顾客之间形成的可预测性和稳定性之心照不宣的许诺。"[③] 每一家麦当劳快餐店都显示了一系列可预测的要素——柜台、餐桌和舒适的座位、闪亮的托盘、开车经过的窗口等等。

这种可预测设置不仅出现在美国各地，也出现在世界的许多其他地方。这样，有怀乡情思的美国旅游者即使远在他乡也可以为他们必定会找到那些他们已如此习惯的熟悉的金色拱门而感到宽慰。

---

① 鲁宾·莱德纳，《快餐、快谈：服务工作与日常生活的程式化》，贝克利：加利福尼亚大学出版社，1993年，第45，47，54页。

② 引自鲁宾·莱德纳，《快餐、快谈：服务工作与日常生活程式化》，贝克利：加利福尼亚大学出版社，1993年，第82页。

③ 玛格丽特·金，"麦当劳快餐店与美国的新景观"，《今日美国》，1980年1月，第46页。

事实上，一些最近的麦当劳化的参与者的全部共同之处就是一个标记和一种建筑结构。举例来说，像“头发—普拉斯”这样的理发特许店无法提供统一的发式，因为每一个脑袋都有所不同，每一个理发师或美发师的操作方式也都有所不同。为了让抱有担心的渴求可预测性的顾客放心，“头发—普拉斯”和其他的理发特许店只提供少数的标记、类似的商店设置和也许有几分相似的产品。

书面规定下与顾客交流的规范

许多为顾客和雇员在快餐店所说、所做的事情已被礼仪化、[1] 常规化甚至被书写下来。[2] 这些为人耳熟能详的礼仪和书写有助于快餐店吸引成批的人群。由于在顾客和柜台服务员之间的相互交往无论就时间长度还是范围来说均很有限，对其可在很大程度上加以程式化。因此，麦当劳快餐店有一系列其雇员在接待顾客时必须遵循的管理规则。举例说，在窗口服务方面有六个步骤：迎接顾客、接订菜、配订菜、交订菜、收交费、感谢顾客和说“欢迎再来”。[3]

关于书写下来规定与顾客交流的一个例子就是由罗伊·罗杰斯快餐连锁店所采用的让其雇员穿上统一牛仔服装并对

① 康拉德·科塔克，“麦当劳快餐店的礼仪”，载马歇尔·费希威克编《重访罗纳德：罗纳德·麦当劳的世界》，鲍灵格林，OH：鲍灵格林大学出版社，1983年，第52—58页。

② 罗宾·莱德纳，《快餐、快谈：服务工作与日常生活程式化》，贝克利：加利福尼亚大学出版社，1993年。

③ 莱纳德报道说，一些餐馆鼓励雇员变化接待过程，以便消除顾客有缺乏人情味的感觉。但是在她工作的特许销售店却对此甚至也设置了一些限制。

每一个打算要菜的顾客说"朋友,您好"。在顾客付费以后,要把他们送出门,并说"旅途愉快"。[1] 一次又一次地接受这种为人们所熟悉的礼遇就是人们对罗伊·罗杰斯快餐店的管理极为满意的原因之所在。当罗伊·罗杰斯停止这种做法时,许多人(包括我)都深深地感到个人的损失。在麦当劳化的社会中,这类矫揉造作式的交流正日益成为行为的规范,因而,人们可以期待它们成为现实。的确,当人们访问快餐店时的所有收获只是与他们所喜欢的机器交流时,他们甚至会带着渴望的眼光回过头去再看看他们(参见第六章)。

除了有一般的文字规定以后,因不寻常的要求和行为还有一系列附属的文字规定。比方说,对于那些反对像别的人那么从属于同样按规定的交流的顾客,可能还有一些子规定。事实上,快餐店可能写出一些附属的规定,以便似乎能反映雇员的"真实"情感,而不是只按规定行事。例如,有一项子规定也许会指导雇员说他会给顾客以"就这一次"的灵活性。这样,那些难对付的顾客也满意了。因为,他们感到似乎得到了个别的对待和真诚的答复。快餐店的经理也感到高兴,因为他们的雇员遵守了他们的附属规定。

就像合理化的所有其他方面一样,书写的规定也有其积极的功能。比如,那些文字规定可能成为雇员的力量泉源,让他们控制与顾客的交流。雇员们只要通过拒绝做偏离规定的事情就可以抵御那些不能接受或极端的要求。雇员们也可以

---

① 罗伊·罗杰斯快餐店已经被哈迪快餐店所兼并了。但在采用哈迪快餐店的名称以后,店里的销售额的下降。这导致一些销售店重新启用罗伊·罗杰斯的名称。参见保尔·法希"罗伊·罗杰斯要拯救哈迪",《华盛顿邮报》,1992年2月21日,第F1,F3页。

用他们的常规做法或规定做法来保护自己不受公众常会发泄在他们身上的污辱和不礼貌言行的伤害。雇员们也可以采取这样的观点，这就是，公众的敌意只是冲着那些书写出来的规定以及作出这些规定的人。总起来说，麦当劳快餐店的工人们非但不对那些书写规定和程式抱有敌意，反而发现它们有用，甚至感到满意。[①]

然而，雇员和顾客有时会拒绝程式和规定。结果，那些给予和接受服务那些人的行为"决不是完全可预测的"。[②] 尽管这一结论无疑将成为攻击的目标，事实是至今还没有哪个麦当劳化的方面是具有完整性的。人们还没有生活在一个麦当劳化的铁笼中。事实上，他们也不可能生活在一个完全可预测的、具有完全意义的麦当劳化的世界中。但是，有一点是清楚的，那就是，人们生活在一个日益可预测、日益麦当劳化的世界中。

此外，麦当劳快餐店的工人们为在他们的工作中注入某种独立性而可以去做的事情仍难说占主要地位。首先，他们可以由于提供额外的服务或增加一点诙谐而有那么"一点"超越常规。其次，他们可以不带微笑，表现出有点不耐烦或被惹恼，或者不鼓励顾客再来。第三，他们可以只管提供快速的服务以避免如装出好像友好的没有意义的行为。[③] 这些都似乎是对否则将显得高度程式化的工作日的小小的偏离。

从顾客的角度说，他们并不去遵循快餐店的那些书写出

---

① 鲁宾·莱德纳，《快餐、快谈：服务工作与日常生活的程式化》，贝克利：加利福尼亚大学出版社，1993年。

② 同上，第6页。

③ 同上，第135页。

来的规定，但他们在店里时的确倾向于作可预测的行为。有三个因素有助于导致顾客中的可预测行为。[1] 第一，他们接受了表示要他们怎样做的暗示（如有不少的垃圾箱）。第二，不同的结构性限制导致了他们的行为纳入某些方式。例如，有开车经过的窗口，还有在安排于进门处（和别的地方的）菜单板上所写的指导意见，这些都向顾客提供了十分有限的选择。最后，还有那些已使顾客们内在化并在走进快餐店时就会遵循的被认为理所当然的规范。比方说，当我的孩子尚小的时候，他们就告诫我在吃完东西以后要把桌上的残存物清理掉，并把它们扔到垃圾箱里去。事实上，我的孩子们成了麦当劳快餐店的代表来教育我有关这些方面的行为规范。我（还有大多数的其他人）长期以来就把这些规范内在化了。现在当我在没有别的选择而跑到某家快餐店里的时候，我就会作为一种责任去遵循这些规范行为。

就如工人们一样，顾客也从这些文字规定和程式化的常规中受益："程式化可以为接受服务的人提供更加可靠、比较便宜或更快的服务，可以不让他们感到手足无措，也可以把向他们提出的行为要求降到最少的程度，还可以向他们澄清他们的权利之所在。"这样的常规有助于让所有的顾客得到平等的对待。最后，程式化还有助于"建立起一种公民意识和能力的基础。对此，许多顾客都有理由表示感谢。"[2]

由此可见，规则与规范一般来说会带来快餐店顾客的可预测行为。不过，也有例外。比方说，当雇员们因不动脑筋地

---

① 鲁宾·莱德纳，《快餐、快谈：服务工作与日常生活的程式化》，贝克利：加利福尼亚大学出版社，1993 年，第 135 页。

② 同上，第 220，230 页。

照章办事显得“没有反应”或“类似机器人”的时候，有些顾客也许就会做出消极的反应。[1] 争论会随之而起，恼火的顾客甚至会因没有得到服务而拂袖而去。在电影《易得的五个分币》中有一个经典的场景，雅克·尼科尔森的角色停立在餐桌旁，碰上了一名传统的不清洁低廉餐馆的女侍者。这位女侍者通过遵循一条规定办事以示对尼科尔森角色的不满（体现了早期的麦当劳化）：他不能要份吐司，即便可以要一份用吐司做的三明治。尼科尔森的角色对不负责任的那条规定甚至比对那位侍者作出了更为强烈和消极的反应。

照章交流缺乏友情这一点反映了不真诚的情义。这种情况不仅是快餐店的特征，也是所有其他的麦当劳化（“一天好运”）社会要素所具的特征。快餐店就是用这种友情来诱惑顾客，并让他们再次光临的。例如，电视屏幕上最近充满了温迪快餐店业主戴夫·托马斯的镜头。他正在私人邀请顾客与他一块在他的快餐店里共享汉堡包。[2]

在对一定范围的涉及各方面的程式化和文字规定的交流作了回顾以后，莱德纳得出结论：

> 从集体的角度看，这些摘引告诉我们，没有什么细节是太微不足道的，没有什么关系是过于个人化的，没有什么经验是太个体化的，也没有什么操作对于某些组织或个人是过于讥讽性的。因为这儿体现的精神是有益或高效的，为的是为它提供一种标准、

[1] 鲁宾·莱德纳，《快餐、快谈：服务工作与日常生活的程式化》，贝克利：加利福尼亚大学出版社，1993年。

[2] 我将在第七章就麦当劳化的这一方面作更多的讨论。

一种可重复的程式。[1]

可预测的雇员行为

与顾客的交流并没有穷尽快餐店雇员的行为，雇主还力求使别的工作也尽量可预测。比如，期望所有的雇员都能以同样的、最好的方式来制作汉堡包。换言之，"F·泰勒的原理可以如应用于其他种类的任务那样容易地应用于制作汉堡包。"[2]

进而，快餐店在许多方面都力图使职工的看、说和感觉都显得更具可预测性。[3] 从一件事情上看，麦当劳要求所有的雇员都穿统一的服装，对于诸如化装、头发长度和珠宝装饰物的佩戴都按照一定的着装范式。然后，雇员们会接受一些指令。这些指令的内容不仅包括如何做好工作，还包括如何看待工作和顾客，甚至还包括如何看待他们自己作为快餐店的雇员。举例来说，培训计划的设计就是要向工人灌输诸如麦当劳态度和做事方式这样的"公司文化"[4]。麦当劳快餐店也采用一些监督技术(如"秘密"检查员)来保持对雇员的工作记录。最后，也采取刺激机制(如进行奖励)来鼓励行为恰当的雇员，采取惩罚措施(乃至最终开除)来对待那些行为不恰当的雇员。

---

① 鲁宾·莱德纳，《快餐、快谈：服务工作与日常生活的程式化》，贝克利：加利福尼亚大学出版社，1993年，第10页。

② 同上，第25页。

③ 同上。

④ H·M·特赖斯和J·M·拜尔，《工作机构的文化》，英格伍德·克利夫，NJ：学徒会馆出版社，1993年。

快餐店经理及其助手也是按可预测的方式行事的。为了有助于确保可预测的经理思考和行为，麦当劳快餐店让其经理们参加他们核心的汉堡包大学的课程。这所大学的分校遍布美国和世界。[①] 即使是在汉堡包大学的"教授们"也是按可预测性行动，因为"他们是按由课程开发部准备的那些文字规定从事工作的"。[②] 这些教师培训未来的经理们将由麦当劳快餐店所采用的行为范式和技术内在化。结果是，就举止和行为而言，麦当劳的经理们很难相互区别开来。更为重要的是，由于是由经理们训练和监督工人们的，这有助于让他们自己的行为更加具有可预测性。经理们以复杂的公司指导原则来详细地例示在各餐店里每一件事事实上是如何完成的。麦当劳公司的总部定期地派检查员去各销售点确保这些指导原则真正得以执行。这些检查员也负责检查食品是否符合商店质量控制原则。

可预测的产品

这儿我们进入对快餐店食物的可预测性的讨论。简单食品的简明食谱有助于确保可预测性。像汉堡包、炸鸡、比萨饼、泰高、法式炸薯条、软饮料、雪果这类相对都易于以一种统一的方式来准备和提供。由于采用统一的原材料、同样的准备和烹制食品的技术、类似的提供食品的方式以及同样包装，

---

① 迪克·沙夫，"汉堡包大学内部"，《培训杂志》，1994年12月，第18—24页。

② 鲁宾·莱德纳，《快餐、快谈：服务工作与日常生活的程式化》，贝克利：加利福尼亚大学出版社，1993年，第58页。

都使得这类产品的可预测性得以可能。如在汉堡包大学的一位培训人员所说的,"麦当劳快餐店对如泡菜的宽度这样的每一件事情均有标准。"①

包装是在麦当劳快餐店中的可预测性一个重要的组成因素。尽管快餐店作了最大的努力,由于食品的材料的原因,还是会出现一些不可预测性,如:食物还不够热、鸡肉可能太肥或太硬,或者在某一块比萨饼上的洋葱太少了一点。尽管在食物上头可以会有(稍微的)一些不可预测性,包装——如放汉堡包的容器、放小块炸薯条的口袋、放比萨饼的纸盒——总可以是一样的并意味着里面的食物也是一样的。

可预测的食品要求有可预测的成份。麦当劳快餐店对各销售店所购买的肉、鸡、鱼、土豆以及其他的原料的性质(质量、大小、形状等等)均有严格的指导原则。如我已经谈到的,在烹制以前的麦当劳汉堡包必须重1.6盎司、直径3.75英寸、低于19%的脂肪,以便在烹制以后能正好从小圆面包中露出来一点。小圆面包是用可预测的为许多美国人所钟爱而为另一些所不屑一顾的白面包做成的。"神奇的面包"一文的作者机智地谈到"我认为它们只是利用煤气将厚浆糊充气再放到炉子上烤出来的。"② 为了达到这种可预测性,小麦中所有的不易咀嚼的和有营养的成份(如麦麸和麦芽等)均被磨掉了。为了防止小圆面包变得不新鲜或霉变,在揉好的面里头还加了一些保鲜剂。他们就是以这些还有其他一些方式,以

---

① 鲁宾·莱德纳,《快餐、快谈:服务工作与日常生活的程式化》,贝克利:加利福尼亚大学出版社,1993年,第58页。

② 亨利·米切尔,"神奇的面包,不管你如何切它",《华盛顿邮报》,1991年3月22日,第F2页

可预测的成份来向顾客提供可预测的食品

在麦当劳化的社会中越来越多地采用冷冻（或干冻）的食品的做法也是为了应付与原材料供应有关的不可预测性。雷·克罗克最终决定用冰冻土豆替代新鲜土豆的原因之一就是在一年的12个月时间里很难获得所需的各种土豆。冰冻土豆则在全年供应都没有什么问题。此外，在每一家麦当劳销售店所作的土豆剥皮工作也让克罗克及其他想要创造卫生环境的（有人或许会说是消毒的）人感到十分讨厌。诸如冰冻、去皮并且事先切好的那些法式炸薯条就可以很好地解决这个问题。

高等教育:整齐划一的课文

教育领域是人们也许可以期望找到的最少可预测性的地方。相对于中小学,大学最少可预测性。然而,即使是在这儿也出现了大量可预测的方面。

在美国的每一所大学,教育设置看起来都差不多。一般来说,教授都站在教室的前排,在黑板的前面,向面对着他而坐的学生们讲课。通常,教授面对20至50名学生,但这个数字也会达500或1000,或者更多。一些带会议桌的较小型的研讨班教室容许教授与数目少得多的学生作更为直接的交流。

大多数学院和大学特别在较低层次的课程表上提供类似的课程。造成这种情况的一个缘由是在全美国教师通常是从数目有限的教科书中加以挑选，而课堂教学常常是根据这些

制对医生越来越大的影响，尤其是由这些体制所使用的数字越来越多，导致了医疗实践的更大可预测性。各种医疗组织就像所有的官僚体制一样，依据的是一系列的规则、规定和形式化的控制。这些都对医生造成了限制，并使医疗实践更具可预测性。这也就是说，医生们的行为没有太多的不同；在一时一地作出的医疗决定与在他时他地作出的医疗决定将是相似的。以赢利为目标的组织最有可能推动医疗往这个方向发展。为确保赢利和增加赢利的可预测性，它们要求从它们所雇用的医生那里得到愈来愈多的可预测性。组织机构越是大，对于可预测性的压力也就越是大；建立医疗集团的倾向清楚地预告了这一发展。“麦氏医生”的出现也显示了朝着更大的可预测性方向的发展。

来自第三方付费者对于成本控制的压力也将带来医疗行业更大的可预测性。现在不是由医生来作出诸如住院时间长短或需要作哪些测试的决定，而是由联邦政府的政策以及第三方私人付费者来作出这类决定。

现在还有一种倾向，即由先进的医疗技术所提供的更为客观的判断将替代医生的主观判断。这样，医生不再需要根据一系列的诊断线索来确定冠状动脉是否堵塞了，他或她可以作一个动脉拍片，片子可以客观地显示是否有这样的堵塞。有一个观察者说：

> 医疗现在已演进到这样的阶段，根据“主观”证据的诊断性判断——根据病人的感觉和医生本人对病人的观察的诊断——正为根据“客观”证据的判断所取而代之。这种客观的证据是由实验过程、由医

疗和电子装置来提供的。①

工作场所:即便开玩笑也作预演

作为工作设置,官僚机构远比任何其他的组织形式都更具可预测性。在官僚体制下,人们占据着"办公室"或位置。每个位置都受到一组责任和期待行为定义。占据每个位置的人都被要求按这些期待来行事。因此,共事者或顾客可以期待无论谁恰恰占据这个位置都会有同样的工作行为。虽然有一定的变化余地,占据某特定位置的人不能拒绝履行他们的职能,或者因其行为偏离工作性质太大而不受到惩罚或被解职。

在官僚体制中的各部门有着明显的等级,以使人们明白从谁那里获取命令以及可以向谁发布命令。这意味着,当官僚们处于某种任何人想到就可以给他们发表命令的组织结构中时,他们通常就无法运作了。

此外,官僚体制中的任何事情实际上都体现为文字形式。因此,人们只要读了组织的规则与法规就知道期待他们能做什么了。实际上,对于每一种可以设想的情况都有印制好的表格,处理一个问题也就不过是填写某种具体的表格(通常是一式三份)。事实上,每一同样类型的问题通常都以同样的表格来处理。于是,官僚体制至少是从三个方面造成了可预测

① S·J·赖泽,《医疗与技术统治的时代》,剑桥,英格兰:剑桥大学出版社,1978年,第ix页。

性，这三方面是：办公室、等级制和文件。

由泰勒发展起来的科学管理也非常强调可预测性。很清楚，在记述从事工作的最佳途径时，泰勒所寻求的是能够为每一名工人都可以采用的方法。泰勒对于可预测性的处理在很大程度上是在“标准化”的题目之下进行的。泰勒相信，大多数经理都允许工人们选择他们自己的工具和工作方式。尽管这会给工作带来某种个体性，可泰勒认为这会带来低生产率和低质量。因此，他要求的则是工具和生产过程的完全标准化。事实上，泰勒认为较差的标准也比完全没有标准要好，因为这些标准至少也能带来生产力和质量方面某种改进。当然，泰勒赞赏清晰而具体的标准，因为这可以确保工人们以完全相同的方式来完成特定类型的工作，从而也连贯地产生高质量的工作。标准化的工具和程序也将让这样的连贯的生产得以可能。

所以，同样地，装配线也增强了可预测工作和产品的同一性。作为不同于生产线的另外一种选择就是使用具有高技能的工匠，这会带来一些问题。每个工匠所采取的步骤都有点不可预测，因人而异，因时而异。同样地，在终端产品中所具有较小但却重要的差异会累积起来。这样转过来又造成了在产品功能和质量方面的不可预测性。比如，一辆汽车会比另一辆汽车跑得好得多且不易抛锚。

装配线可以在很大程度上消除这种不可预测性。高度专门化的工人以同样的方式只做一件或几件事情。如果他们不按要求的去做，质量控制检查员就会在产品从装配线上下来时发现差错。结果，这样生产出来的产品要比由少数具有技能的工匠们生产出来的产品可预测得多。例如，从一条生产

线上下来的所有汽车事实上都是一样的，有着远为相同的性能和质量。

在工作地点可预测性的另一个要素就是采用书写的规定。鲁宾·莱德纳详细地描述了联合保险公司是如何使人身保险的销售变得更具可预测性的。虽然她也发现了一些灵活性和适应性，但她得出结论，“关于联合保险公司对其人身保险代理培训的最为令人印象深刻之点就是公司努力争取达到的令人叹服的标准化程度。该公司以几乎令人好笑的仔细程度告诉代理们说什么和做什么。”事实上，代理的推销宣传的大部分“都被要求记住并尽可能精确地复述出来。”有一个培训员谈到有一个英语糟糕的外国推销员，“他按照读音来学习那些规定，甚至不知道这些词语的意思……他的第一天推销就售出了 20 份申请，现在他已经是高层执行经理了”。[①] 公司甚至教给那些保险代理人以公司的标准开玩笑，此外还有“联合保险公司辩词”，标准化的动作、体态和语调。

麦当劳还只对其工人采用外部限制，联合保险则走得更远——把他们作为人来加以转变，让他们去作新的认同。联合保险职工被要求转变他们自己，与此相对比，麦当劳的雇员则被要求压抑他们自己。这种差异可以追溯到这两种机构的工作性质之不同。由于麦当劳的工人是在工作场所来完成其工作任务的，对他们可以用外部限制来加以控制。与此不同的是，联合保险的推销员走门串户地作推销，他们工作的大部分都是在顾客的家里完成的。由于外部的限制不起作用，联

---

① 鲁宾·莱德纳，《快餐、快谈：服务工作与日常生活的程式化》，贝克利：加利福尼亚大学出版社，1993 年，第 107，108 页。

合保险就试图将这些代理转变成为公司希望的那种人。尽管保险公司努力要控制他们的人格，那些保险代理仍保持了某种自由选择和自主感。因此，尽管对联合保险职工的控制要更为深入，麦当劳的工人还是得到要受的控制，因为后者实际上被取消了工作中的所有决定权。

别的方面：迪斯尼形象

娱　乐

在他的惊险名片《精神分裂症患者》中，艾尔弗雷德·希区柯克很好地展现了人们对于老式、不可预测的汽车旅馆（我们先前已作讨论）的关切。在电影里的汽车旅馆是让人毛骨悚然的，但其店主诺曼·贝茨更是让人毛骨悚然。虽然贝茨汽车旅馆没有什么生活设施，但旅馆房间却装备窥视孔（某种大多数旅行者并不需要的东西），这样就便于诺曼偷偷地观察他的牺牲者。当然，贝茨汽车旅馆提供了不可预测的极端形式——一个杀人狂和一些没有提防的旅客的恐怖死亡。虽然像这样的杀人狂之屋的汽车旅馆为数极少，当时的旅客的确面临着各种的不可预测性。

《精神分裂症患者》这一片子让我们意识到，电影工业也重视可预测性。在《精神分裂症患者》之后又出现了一些类似的作品，比如像《在埃尔姆街上万圣节和夜魔》和其他一些恐怖电影。除了恐怖电影外，还有许多其他的或者以单篇或者

以续篇形式出现的电影:《星球大战》、《迷失方舟的人侵者》、《教父》、《回到将来》。可预测的产品,尤其是作为成功电影的续篇,是十分众多的。但是是以牺牲那些以新概念、新观念和新角色为基础的电影为代价的。

电影制片厂喜欢拍续篇,原因在于同样的角色、演员以及基本的镜头可以一再地重复利用。此外,看来续篇更有可能在票房收入方面比那些完全原创的电影取得成功,从而获利是更可预测的。可以假定,观众喜欢续篇,因为他们乐于再见到由熟悉的演员扮演的他们所喜爱的角色。而这些演员也发现自己习惯于所熟悉的环境。在一个“假日”电影系列中,切维·哈斯扮演着同一个角色。仅有的变化只是假日场景。他在其间表演为人们所熟悉的滑稽动作。电影迷们似乎更愿意花钱去看自己所熟悉的电影。也就是说,愿意看“安全”的电影而不是对自己来说全新的电影。就好比麦当劳的快餐,许多续篇质量并不太好,但至少消费者知道他们将得到什么。

电影本身似乎需要有更多的可预测故事情节,更要有高度可预测性的结尾。达斯廷·霍夫曼认为,今天的电影观众不愿接受自他 1969 年的《午夜牛仔》以来的经典电影中的那些倒叙、插叙、幻想和梦幻般的情节。霍夫曼相信这也许是“整个文化的标记”:

> 我的朋友(电影导演巴里·列维森)说,我们生活在麦当劳的文化中……因为直到你得到你已知道的东西之前你不会停止(在一家餐厅中)……
>
> ……而且在我们的文化中,当人们去看电影时,

他们要想知道能看到些什么。[1]

电影的排序系列让人们得以预见到他们将要看到和听到的暴力、裸体和可能让人讨厌的语言的数量。在一方面，"G"序列意味着在电影中不包含裸体和令人讨厌的语言，稍微有一些暴力；在另一方面，"NC—17"序列则意味着所有这三者都会出现在电影中。排序还以年龄来加以量化："PG"意味着十三岁以下的儿童可以观看，"PG—13"表明对十三岁以下的儿童不宜，"R"意思是说十七岁以下的少年需得到父母同意方可观看(假设性的)，而"NC—17"则表示所有十七岁以下的孩子均不可观看。

现代的娱乐场所，尤其是与它们的夜总会前身相比，在许多方面是具高度可预测性的场所。迪斯尼组织十分清楚地知道，要经营成功，就必须克服以往娱乐场所的不可预测性。例如，迪斯尼乐园和迪斯尼世界作出了巨大的努力来确保游客们不会碰到什么混乱。你们已经知道在那里垃圾是如何快速地运走，以便不让人们受到垃圾的干扰。在那里，没有小商贩卖花生米、橡皮糖和棉花糖，因为这些会弄脏地上。游览迪斯尼乐园的普通美国家庭不喜欢他们的好日子因看到在公共场所有人醉酒而受干扰。迪斯尼提供了一个可预测的、几乎是超现实的、秩序井然的世界。

事实上，迪斯尼娱乐园列示了可预测性的各个不同侧面。公园的各种布置和许多吸引游客的景点都具有很大的相似

---

① 约翰·鲍尔斯，"霍夫曼的故事"，《华盛顿邮报/周日艺术》，1995年3月5日，第G6页。

性。公园取得成功在很大程度上依靠的是为人们所熟悉的各种迪斯尼特征。各个园区摆放着游客每次来都急切想买的可预见的迪斯尼产品。迪斯尼的工作人员们通常都遵循那些文字规定来与公众交流。

老的娱乐场所所面对的最为重要的问题之一就是其不可预测的外观和其雇员的不可预测的行为。为克服这个问题，迪斯尼形成了具体的指导原则来告诉雇员们应有怎样的形象(所谓的“迪斯尼形象”)和行为规范。于是就有要求不同工作类型的雇员的一长列“做什么”、“不做什么”的规定。例如，如果不是在表演，迪斯尼的女性“阵容成员”(迪斯尼对其公园雇员的委婉称呼)不得穿戴牛仔服装、紧身织物、运动鞋、任何种类的长袜、环状的耳坠、手镯和两个以上项圈。女招待不能画眼线或烫头发，但是必须使用除臭剂或止汗剂。男招待则不能蓄胡子。有关的列表还可以不断地延长下去，但要点在于游客们所碰到的迪斯尼雇员看起来都应该是可预测地相似的。①

在那些努力使行为显示本场所具可预测性的娱乐场所中迪斯尼并不是独有的现象。在美国弗吉尼亚的布希公园，“人们努力确保微笑得恰到好处。有一些规定要求剃短发(对于男子)和在工作时不吃东西、喝饮料、抽烟或咀嚼口香糖(对于任何人)。‘要求我们看起来无懈可击’，一位雇员……愉快地讲。”②

不仅布希公园的雇员看起来是一样的，对他们的行为要

① 载本节中的信息材料来自迪斯尼的公开发表物。

② 林恩·达林，“在迪斯尼乐园的内部”，《华盛顿邮报》，1978年8月28日，第A10页。

求也是一样的：

> 对于环境的控制是与保持下层雇员的正确态度不可分的。
>
> “这是值得欢迎的事。我们强调清洁、乐于助人、有礼貌。”
>
> 结果，在布希公园有很多关于整个美国人的形象以及振奋和激励人民的谈论。在费斯肖斯这家巨大而有点德国风格的餐馆中，开展了确定谁是最为热情和态度最好的人的竞赛。其中一项奖励就是免费去玩一次“国王自治领”——布希公园的一个主要竞争者。①

于是，凡到布希公园和类似的公园的游客在整个参观过程中都可以看到和与之打交道的均是可预测的雇员。

此外，在这样的公园里，不管是作什么游，也不管在任何一个景点，都极少发生没有预见到的事情。关于在迪斯尼世界的丛林游，有一份公司的出版物谈到，“丛林游是一种人们喜爱的坐在椅子上的探险，因为它把需花时数个星期的非洲东部的狩猎游压缩到了10分钟（效率！）的游戏。没有蚊子、没有龙卷风或者灾难”。②

---

① 林恩·达林，“在迪斯尼乐园的内部”，《华盛顿邮报》，1978年8月28日，第A10页。

② 引自斯蒂芬·菲亚曼，“温尼尔·利维斯：沃尔特·迪斯尼乐园和美国”，博尔德，CD：西景出版社，1992年，第226页。

体　　育

促进者们采取了不同的步骤来使作为产品的体育事件变得更具可预测性。拱顶体育场和人造场地的建设都使得因下雨而停止比赛的情况不再可能发生。人造的草坪让棒球弹跳更真实，也减少了因草块和泥团造成不可预测的跳跃。棒球馆越是对称就会使棒球的撞墙反弹更可预测。它们也使不同的比赛场地在距离和高度上更具一致性，击球必须是全垒打。

古典的未经合理化和不可预测的棒球场就是波斯顿的芬威棒球场。这儿拥有的是草地比赛场和不对称的结构。它的著名的"绿色巨物"是在左场地的一垛靠近而且很高的墙，造成相对较短高飞（在其他棒球场的常规出局）全垒打，并使击球好但低飞击中墙的作为垒击。在芝加哥的里格利棒球场，球有时会丢失在爬满围墙的常春藤中。像这样的球场在主要的棒球联合会的场地中只能算是例外。

有趣的是，有一种意见出来开始反对对称的棒球场。如在卡姆登的金莺棒球场这样的一些最新棒球场是相当不对称的。实际上，这样的球场是要通过找回与较为古老的球场相联系的许多东西来探索一种怀旧的情调。比如，金莺棒球场恢复和再建了一个老式的仓库，作为棒球场的一个老式的背景。

拿网球来说（作为一种产品），一项相对较近的发展就是采取决胜局。这使网球比赛更可预测。在采取决胜局以前，要赢一盘的话，其中一名球员需赢六局，而且要胜出对手二局。但是当对手的落后始终不超过一局时，比赛就得一局接一局地打下去。人们或许还记得，不中断的网球比赛曾经打

到十二比十局才分胜负。因电视及其他的大规模传媒带来的强制性时间限制，网球组织决定在许多比赛中设置打破平局。当一场打到六比六局的平局时，可以用打十二分的决胜局来打破平局。这就是说其中一名球员先得七分，并有二分超过对手为赢。决胜局的比分有可能超过十二分(如双方打到了六比六)，但这极少会出现如先前比赛中偶尔会出现的那么长时间的比赛。

在一个先前高度不可预测领域的一个有趣的可预测例子就是赛马驯练的合理化。驯马员韦恩·卢卡斯在全美国建立了一种连锁驯马厩，称为“麦氏驯马厩”。在过去，驯马厩一直是为专门的赛马场分别独立操作的。因而，因赛场的不同和马厩的不同，驯马的方式也不一样。然而，

> 卢卡斯因建立和监督他那分布各地的驯马厩而兴旺起来了。“我认为这样做的绝对关键是质量控制，”他说，“你从不同的分厩决不能找到一点质量方面的差异。马房都是一样的。喂养的计划也都是一样的……
>
> “这就是为什么易于将马匹装运到美国各地的原因之所在。大多数马匹在装运的时候都必须加以调整。而在我们的分厩中，绝不需要作任何的调整。这就是麦当劳的原理。我们给你特许经营，但不管到哪儿，这种特许经营都是一模一样的。”[1]

---

[1] 安德鲁·拜尔，“卢卡斯拥有万能的麦氏美元的特许权”，《华盛顿邮报》，1990年8月8日，第F1，F8页。

购 物 街 区

就其使购物中心更可预测来说，我们对于购物街区的吸引力至少从部分意义上也应加以赞赏。举例来说，“有一个在这儿工作的男孩曾经告诉我为什么他喜欢购物街区……因为不管外面的天气怎么样，这儿总是一样的。他喜欢这一点。他不想知道现在正下着雨——这将让他感到沮丧。”[1] 那些在购物街区散步的人也可以相对地避开犯罪的不可预测性。如在城市的大街小巷，这类事情可能会降临到他们头上。没有坏天气相对来说也没有犯罪这些又显示了购物街区的另外一个可预测的方面——这就是它们总具有重复性。从建筑设施来看，购物街区就好比快餐店，在不同的地方和不同的时候它们都是一样的。

避开犯罪在所谓的“家庭乐趣”或“花钱去玩”中心（每个孩子每次花大约6美元，虽然也许表现为一种聪明噱头，却使家长们“自由”了）的兴起是一个关键的因素。在这一方面的领袖是“发现区”公司。这家公司在全国经营超过300个游戏中心。他们提供绳子、堆垒起来的“山峰”、管子、隧道、大石块和秋千等等。这些中心证明可以在城市地区流行，因为它们在充满犯罪的城市提供了一个安全的避风港。[2] 由于所使用的设备的性质和有工作人员的监护，孩子们在乐趣中心比在

---

① W·S·科温斯基，《美国街区购物：从内部来看巨大的消费者天堂》，纽约：莫罗出版公司，1985年，第27页。

② 艾弗·彼得森，“城市危险把孩子们送到室内去玩；连锁商业游戏场是对担心的父母们的一个答案”，《纽约时报》，1995年1月1日，第1部分，第29页。

社区的游戏场更少遭受伤害。而且还有安全检查以确保孩子们只能由他们的父母而不是任何其他人带走。不过，尽管乐趣中心无疑显得更加安全和较少不可预测性，它们还是被描述为"消过毒的、温室般的塑料世界"。[①]

家 庭 烹 调

麦当劳化社会的食品可预测性已经造成了令人不安的事实：

> 因美国式的烹调，地区和民族的差异正在消失。在一个街区、城市或国家的食品的外观和口味与别的地方的食品看来很相像。美国人坐下来就餐的食品在很大程度上是由这样一些东西所组成的，如：即溶通心粉、奶酪、软白面包、人造奶油、冻油煎圈饼和冻子。现在当人们在一年的任何时候从一海岸旅行到另一海岸，而可能丝毫没有感觉需要改变你的饮食习惯……复杂的加工和贮存技术、快速运输和具有创意的多种格式化的方便食物产品使人们得以忽略地区性和在食物生产中的季节差别。[②]

家庭准备的可预测食物的演变过程中的一个分野就是冰

---

① 简·维特福勒，"乐趣工厂：孩子们在探索天地付钱玩，尽管许多父母感到不错，一些专家还是担心"，《罗阿诺克时代与世界新闻》，1994 年 12 月 8 日，号外版，第 1 页及以后。

② 威廉·塞林，"让他们去吃便宜货"，《星期六评论》，1980 年 2 月 2 日，第 18 页。

冻电视正餐。在漂亮统一的包装里面有一个铝盒，含四到五个隔断，装了全餐的食物。在一格里面也许装了几片火鸡肉和一些填料，在另一格中有一定数量的豆子，下一格中是马铃薯泥或别的什么糊，最后是如桃果饼之类的甜点。进餐者在扯开铝箔时呈现在他们面前的是让人喜爱的熟悉饭菜，这可能让他们情绪冲动。用餐者知道这不可能是一顿美餐，但却会是他们上次所吃差不多的电视正餐，而且可以假定也将是他们下一顿电视正餐的情况。

当然，现在甚至更加合理的在家吃饭菜已经加入了电视正餐的行列，在有些情况下前者还超过了后者。至少像电视正餐一样具有可预测性的微波正餐可以更易于贮藏和更快地烹调。除了这些优点之外的另外一个优点是那些冰冻食品可以只需加一些开水就可以成为可预测的一道菜了。

度　　假

正如团队旅游是为了追求效率一样其目标也有可预测性。这就是说，个人签约参加团队旅游是因为这样的旅游不会出现意外的情况。为满足(或者说创造)这种需求，旅行社的组织者把旅行转变成了具有高度可预测性的产品。这通常意味着是努力不让参加旅行的人与被访国的人民、文化和机构作很多的接触。这就产生了一个悖论：人们花了很多的钱去外国旅游，可是却尽可能不与当地的文化相接触。① 一个

① 同样地，布希公园也提供了欧洲的吸引力，如德国风格的啤酒厅，不让其顾客离开美国可预测的范围，甚至包括更为可预测的现代娱乐园的环境。

来自美国的旅行团可能是由情趣相同的人们所组成的，参加旅行的人把大部分的时间都花在与这些人(具有高度的可预测性)交往。旅行社尽可能地使用美国的运输工具，或者是使用当地能提供美国旅游者所需生活用品(也许还包括空调器、立体声音响以及浴室)的运输工具。导游通常是美国人或者是曾在美国生活的其他人，还有一种很小的可能性，即用那些清楚知道美国的需求与兴趣并能说流利英文的当地人。旅游团所去的餐馆要么是美国的(也许是一家美国快餐连锁店)，要么是适合美国人口味的专托承办的食品商店。所住的酒店也是要么就是美国连锁店，如喜莱顿和希尔顿，要么就是安排得能适合美国人口味的欧洲酒店。① 每天都提供充满通常也是很紧的日程表，几乎没有时间作随机的活动。游客们为能够确切地知道每天乃至每小时之内将做什么而感到满意。

团队旅游还设计防止游客受到旅游中其他不可预测事件的影响。人们作这样的旅游是因为他们相信这样他们可以很少受到乞讨者或扒手的打扰，不会因不通外国语言而丢脸，也不会因受遭到污染的水或腐败食品的感染而生病。当然，这样的过程也消除了那些会让去国外旅游如此有趣的没有事先预见到的事件的发生，如碰到那些有趣的外国人、发现一个颇具魅力的小商店或餐馆、或碰见一个不期而遇的景观。

如果说团队旅游代表的是旅游的麦当劳化，同样的事情也出现在野营中。一度，人们曾去野营以逃避可预测的日常生活的程式化。城里人从他们的家里躲避出来去寻找大自然

---

① 在伊斯坦布尔的希尔顿酒店的开张仪式上，康拉德·希尔顿说，"我们的每一家酒店就是一个'小美国'。"引自D·J·布尔斯廷，《形象：美国的度假事件导引》，纽约：哈珀·科洛风出版社，1961年，第98页。

中的生活，只带了一顶帐篷和睡袋。在野营者与自然环境之间几乎没有什么隔阂。这会带来一些不可预测的事件，但那正是所追求的。野营者也许会看到一只小鹿靠近他们的营地，甚至还会胆敢闯进了帐篷。当然，他们可能还会碰到不期而至的雷阵雨、扁虱的叮咬，或者是蛇。但是，这些都被看作是逃避常规活动的组成部分。这儿有一段人们所描写的这种野营生活的经历：

> 当然，倾盆大雨灌下来了。我们忘了带帐篷的立柱，这就好比是在帆船上忘了带上桅杆。没有立柱也就没有帐篷。起初我们没有注意到这点，所以还在试图让帐篷竖起来。整个结构总是倒塌下去，就好比是一只大狗熊遭到了枪击。正当我们被激怒而开始梦想假日酒店的舒适时，一头鹿出现在离我儿子不到二英尺的地方。
>
> "瞧！"我们的儿子欣喜地说，"瞧，我的第一头鹿！"①

有些人还是以这种方式野营，不过，许多其他人寻求消除野营的不可预测性。一个野营基地的业主说，"他们所全部需要（在过去）只是在树林中的一块空地，只是到户外……但是现在人们不只是来体验艰苦的生活。"② 现代的野营者需要

① 贝恩·泰晤士，"在记忆的迷雾中，太阳永远照耀着家庭野营"，《纽约时报》，1986年7月9日，第C7页。

② 德克·约翰逊，"野营度假现在已不能说是经历艰难了"，《纽约时报》，1986年8月28日，第B1页。

的已不再只是帐篷，他们是坐在像温尼伯格这样的休闲车里去进行探险的，或是带一辆有着精致的弹起帐篷的拖车，以保护他们不受意外事件的侵扰。当然，在休闲车里面"野营"也会减少看到四处徘徊的野生动物的可能性。况且，汽车化的野营者还带上了家中所用的各种用品——冰箱、炉子、电视、放像机和立体声音响。

野营技术不仅造成了很大的可预测性，还改变了现在的野营基地。现在很少有人将他们的帐篷设在不可预测的野地里；大多数人是去那些合理化的野营基地，甚至是去由如"美国野营基地"这样的特许商业机构为前锋"乡村俱乐部野营基地"。① 有一位野营者优闲地呆在他的带有空调的32英尺高的野营拖车里面说，"我们在这儿准备好了每一件东西。……不管雨多大风多狂一点也不受影响。"② 现代的野营基地可能被划分为两个部分——一个部分可以设置帐篷，另一部分可以停放野营拖车。每一个部分都划分为成排整齐划一通常很小的野营驻扎点。这儿提供各种接线，让那些带有休闲车的野营者得以操作安装在这些车子里面的各种器械。在野营者安顿下来并把他们的休闲车的连线接好或是帐篷弹起来以后，他们就可以向外观望并享受那些景观了——别的帐篷、休闲车、骑自行车的孩子们。换句话说，他们所看到的正是自己想离开的城市或郊区所具有的许多景观。野营地的业主可能还会向来体验艰苦生活的野营者提供这样一些生活设施，如：贮藏得很好的熟食、浴室和淋浴、温水游泳池、带游戏机的游

① "乡村俱乐部野营基地"，《新闻周刊》，1984年9月24日，第90页。

② 德克·约翰逊，"野营度假现在已不能说是经历艰难了"，《纽约时报》，1986年8月28日，第B1页。

戏房、洗衣房、电视房、电影院甚至还有乐队和小丑的表演。

住　房

现代的郊区住房显示了麦当劳社会的可预测性。正如那首著名的民歌中所唱的，

> 那山坡上的小盒子，
> 简简单单地做成的小盒子，
> 小盒子，小盒子，小盒子，
> 小盒子全都一个样。[①]

在第二次世界大战以后的住房建设的热潮中，人们努力把住房作为产品来生产，住房建筑变得更可预测。这种努力使郊区社区得以诞生，这些社区由内外各自无差异的住房组成。真的，人们可能会不小心走到了别人家的房子里而一时还没有认识到走错了门。虽然在以后更为昂贵的开发中也有了一些差异，但许多郊区的居民是住在与其邻居差不多相同的房子里。

此外，这些社区本身看来也很相像。老树被推倒以让出空间来更有效地建筑住房，取而代之则是用木桩和绳子绑住的新栽的成排树苗。街道笔直、对称地伸展开去。在这样的可预测的景观中，郊区的居民们可能会错走到别的郊区社区

---

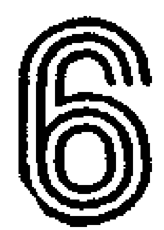
① 引自马尔文娜·雷诺兹的抒情诗第98页。获施罗德音乐公司允许印出，ASCAP，1962年版权。

中去，或者迷路在他们自己的社区中。

斯蒂文·斯皮尔伯格的一些电影就发生在这些合理化的、高度可预测的郊区中。斯皮尔伯格的导演策略是将观众诱导到这样的高度可预测的世界，然后再以高度不可预测的事件来给他们以刺激。比如，在电影《外星人》中，有一个外星人闯入了一处郊区的大片住房开发地，并被一个孩子所发现。在此之前，这个孩子与他周围的人们一直是生活在一个高度可预测的郊区环境中。这个不可预测的外星人最终不仅打断了这个孩子和他家庭的常规生活，而且带来了整个社区生活的混乱。同样的情况是，在《吵闹鬼》这部电影中，吵闹鬼出现在一个郊区家庭中。这些邪恶的神灵中断了这个家庭的安宁。(这些神灵最初是通过麦当劳化的社会的另外一个关键要素显示自身，这个要素就是电视机)。斯皮尔伯格电影的巨大成功也许可以追溯到人们在他们日益可预测的生活中对于某种不可预测性的追求，即便它可能让人战栗。

结　论

可预测性是麦当劳化的第三个侧面。它包括了对诸如纪律、系统化和常规这些东西的强调，以使事情从一地到它地、从一时到它时均表现为一样的。可预测性是以各不同方式达成的，这包括了复制组织机构、用文字规定来控制雇员说话、让雇员的行为程式化以及提供统一的产品。



控制：人与非人的机器人

本章阐述麦当劳化的第四个侧面，亦即非人技术对人的日益控制和替代。事实上，非人技术替代人这一情况常常是由追求更大的控制所造成的。在任何合理化进程中的系统的不确定性、不可预测性和低效率的源泉正是人本身——他们或是生活在此系统中或是此系统的服务对象。因而，增加控制的努力通常是针对人的。

麦当劳化包括寻求一些手段来增加对雇员和顾客两者的控制。多年来，设计用来控制人的各种技术被开发出来并被用到不同部门与场所。[①]更有甚者和更为极端的是，非人的技术逐步地替代了那些在合理化的设置中工作的人们。原因就是，除了别的考虑之外，对于机器人和电脑的控制要比对于人的控制来得容易。我们在这儿作为技术来加以处理的东西十分广泛，不仅包括了机器和工具，还包括了材料、技能、知识、规则、规定、程序和技巧。因此，技术不仅包括了诸如机器人、电脑和装配线这类明显的事物，还包括了诸如官僚规则和必定予以接受的程序和技能的手册。

从历史的角度看，这儿的基本思想是要通过开发和采

用日益有效的技术来让组织逐步和不断地实现对人的控制。一旦人被控制，就有可能将他们的行为还原为一系列机器般的行为。而一旦人的行为像机器，他们就可以被如机器人这样的真机器所代替了。机器代替人就是实现对人的控制的最终阶段。于是，人就不再能造成不确定性和不可预测性了，因为他们已不再参与（至少是直接地）有关过程了。

在高级的非人技术出现之前，人们大多为其他人所控制。在工作场所，雇主与监工直接地、面对面地控制其下属。但是，这样直接的、人对人的控制比较困难，代价也高，还有可能在被控制的人中间造成人对人的敌意。下属们会反抗对向他们的活动施加过分严厉控制的直接监工或雇主而举行罢工。然而，通过技术来控制则比较容易，从长期来看也比较便宜，还不大可能带来对监工和雇主的敌意。因此，在时间的过程中，人对人的控制就转变成了技术对人的控制。[2]

很清楚，非人技术的目标决不仅是控制。这些技术的创造和使用有许多的理由，如为了提高生产率、提高质量和降低成本。然而，我们在这一章中主要关注的是非人技术增加对麦当劳化社会中作为雇员和顾客的人的控制方式。

---

① 理查德·爱德华兹，《遭竞争的地带：20世纪工作场所的转变》，纽约：基础图书公司，1979年。

② 同上。

快餐业:吃完就走!

在传统的餐馆中的不确定性主要来源就是主厨或厨师。厨师的情绪会带来菜的味道的很大变化。厨师如不愿意拿出手艺来对于餐馆来说可能会带来灾难性的后果。传统餐馆中另外一个主要的不确定性的来源则是顾客。顾客可能会点一些特殊的饭菜或对某种餐特别钟爱。可是快餐店却找到了控制雇员和顾客的方法。

控制产品与过程

快餐店是通过取消至少是传统意义上的厨师来处理不确定性的问题的。烤汉堡包是一件简单到任何只要稍有训练的人都能做的事情。进一步讲,即便是有的情况需要更多的技能(如阿比快餐店的烤牛肉),快餐店也发展出一种包括少数几个简单的几乎所有的人都能做的程序。烹制快餐像是做一种连点游戏或按数图画的游戏。按规定的步骤操作就可以消除烹调中的大多数不确定性。就像是军事单位一样,快餐店一般聘用十几岁的青少年,因为他们比成年人更容易放弃其自主性而听命于机器、规则和程序。[1]

---

① 近年来,由于没有足够的少年工来让有追求营业额倾向的快餐店储备适当数量的雇员,必然导致了扩大快餐店传统劳动力的蓄积。如我在前面第九章中已作讨论的,麦当劳快餐店甚至寻求在最大程度上达到对成年雇员的工作行为控制

大部分用于麦当劳快餐店的食品在到达之前就已经由通常是非人的技术预先成形、切块、切片和"预先做好了"。这有助于极大地减少需要雇员去做的工作。通常不需要他们去做肉饼、切土豆、切面包卷或做苹果馅饼。他们所需做的全部工作(如果有必要的话)只是烹制一下或通常只是热一下现成的食物然后将其递给顾客而已。在食品到达餐馆之前由非人技术所做的工作越是多,快餐店雇员所需做的工作就越是少,因而由他们来施加自己的判断和技能的空间也就越是少。在泰高·贝尔快餐店,工人们过去要花上几个小时的时间煮肉和将蔬菜切成碎片。现在有成袋冰冻的已做好的牛肉运来——工人所要做的全部工作只是把这些袋装的牛肉扔到开水中去。他们先前只是有时会用已切好的莴苣,现在连奶酪和番茄也都是切好的了。结果是在泰高·贝尔快餐店的人做工作越来越少了。①

麦当劳快餐店已开发出了各种不同的机器用于对其雇员的控制。如果必须要让工人来确定什么时候杯子里的饮料装满了以及什么时候要把软饮料机关掉，那么总会存在工人因注意力分散而让杯子里的饮料溢出来的风险。于是开发出了一种显示装置，在杯子装满时，它就会自动地将饮料机关掉。当由雇员来控制法式炸薯条机时，他的错误判断可能会带来煎炸不足、过头，乃至于炸糊掉。雷·克罗克曾为这个问题而感到恼怒："让人不解的是，我们曾让他们做出如我们所做的那样统一的东西，但他们做不到，因为当这帮伙计

---

① 迈克尔·列夫,"提高快餐店的速度限制",《华盛顿邮报》,1991年8月7日,第D1、D4页。

在炸薯条的时候会加上他们自己关于适当的颜色等等自己的解释。"[1] 克罗克对于人的判断不可预测性的不满导致了取消老的炸薯条机而开发出新的法式炸薯条机。这种新的机器在薯条炸好时会发出警告声响，或者是自动关闭并将装有做好了的法式炸薯条的篮子提出油锅。

当站在付钞机旁的工人必须瞧着被购买的货物，然后又要看价目表，那就有可能出错(甚至会少收钱)。电脑化的付钞机则消除了这方面的可能性。雇员所做工作只是将所购物品的形象显示在付钞机上，机器就会显示出正确的价格。在所有这些方面，传统上是由人做的工作已经都交给了机器。

可以论证，快餐店的目标就是将其雇员的作用归结到机器人的水平。人们已经进行了实验，要用机器人来提供餐厅服务。例如，有一个大学建造了一台机器人用于为校园餐馆提供汉堡包。

> 这台机器人就像一个卧式的炉子，上面有传输带穿过，在一端还安了一只手臂。当工人将一块肉饼和一个甜小圆面包送进去时，红色的指示灯就会亮起来。肉饼和甜面包沿加热器穿过，花时间为1分52秒。当它们到达机器的另一端时，一个光学摄像指示仪就会显示：可以将它们组装了。
>
> 电脑起了这台机器人的左脑的作用，负责确定肉饼和面包在机器里的时间以及它们应该在什么位

---

[1] 雷·克罗克，《将它排除出去》，纽约：贝克列万圣图书公司，1977年，第131—132页。

置上。如果面包滞后了，它就会放慢肉饼的传输带。而如果是肉饼滞后了，它就会放慢面包的加工过程。电脑还能记录肉饼和面包在炉子里的移动轨迹，并确定肉饼和面包的喂入速度以及输送速度。[①]

机器人具有一些优点，如：降低成本、提高效率、减少工人、没有缺工以及解决缺乏快餐店所需青少年工的问题。那位想到用机器人来提供汉堡包的教授谈到，"人们尚未把厨房看作工厂，正是快餐店首先这样做了。我们还处于开始的阶段"。[②] 不过，这种机器还很昂贵，只能做汉堡包，相对还比较慢，还常会抛锚。

泰高·贝尔快餐店正在开发"一台咖啡桌大小、由电脑驱动的机器。它……可以制作完美无缺的热泰高包，并把它密封在塑料口袋中"。[③] 佩佩西科快餐店（它拥有肯德基炸鸡店、比萨饼屋以及泰高·贝尔）有了一台自动售饮料机。它可以在15秒钟之内生产出一杯软饮料："由一个职员将货单打入付钞机。电脑就将顾客的货单发送到这台饮料机。然后，饮料机就会放下一个杯子、装人冰水和适当的苏打，再在上面放一根吸管。接着传输带就把这杯做好的饮料送给顾客。"[④] 一旦技术得到改进，价格降到可以购买的水平，各种快餐店就

---

① W·R·格里尔，"机器人厨师的新菜：汉堡包"，《纽约时报》，1987年5月27日，第C3页。

② 同上。

③ 迈克尔·列夫，"泰高·贝尔发现了成功的价格（59美分）"，《纽约时报》，1990年12月17日，第D9页。

④ 卡尔文·西姆斯，"机器人让快餐连锁店变得更快"，《纽约时报》，1988年8月24日，第5页。

会开始广泛地采用这样的机器人。

事实上，麦当劳快餐店已经有了一个有限操作计划，称为"自动化机器人工作助手"。有一种法式炸薯条机器人，它可以把需炸的东西放入篮子、进行烹制，当指示器显示已经烹制完成，它会把炸薯条从篮子里倒出来。它甚至还会在烹制过程中摇动煎炸物。就供应饮料的情况来看，雇员按一下付钞机上的按钮，置人货单，机器人就会将适当数量的冰块放入杯子，再把杯子移到正确的龙头下面，以注入饮料。然后，机器人将杯子放到传输带上，由传输带将杯子传给雇员，再由雇员交给顾客。①

虽然这些技术改进的大多是为了控制低层次的雇员，经理人员却也没能从这种努力下幸免于难。麦当劳的"自动化机器人工作助手"计划的一个方面就是一种电脑化的系统，该系统除了别的事情之外，它还告诉经理们在一给定的时间内（如在中午的午饭时间）需要有多少个汉堡包或多少份法式炸薯条。结果，这种电脑化系统就取走了让经理们来作出这样的判断和决定的需要。②

控制顾客

当然，快餐店已经大大地改进了它们控制顾客的方法。不管顾客是走进快餐店还是开车经过窗口，他们都是进入了

---

① 查克·默里，"机器人从工厂走向厨房"，《芝加哥论坛/商务版》，1993年10月17日，第33页及以后；"新机器人帮助麦当劳的快餐做得更快"，《商务电讯》，1992年8月18日。

② 同上，1993年10月17日，第3页及以后。

一种传输系统，该系统按照商店管理所需的方式载着他们穿过快餐店。这方面的情况用开车经过窗口来说明比较清楚明白（这儿的传输带的能量来自开车者自己的汽车），但对直接走进快餐店的人来说情况也一样地实际。顾客们知道他们需要排好队，走向柜台，要饭菜，付钱，将饭菜拿到空餐桌上，进餐，收拾残余，扔进垃圾箱，然后是回到自己的车上。人们并没有由一条传输带载着穿过这个系统，而是按不成文然而为普遍所知的在快餐店吃饭的规范引导着经过该系统的。

快餐店试图加紧对其顾客控制的方式之一就是向他们施加影响让他们尽快离去。这种推动体现在餐馆需要快速地将餐桌腾出来让其他顾客能够就餐。也许现在的快餐店主是担心陷入著名的自助餐连锁店的困境，在那儿，由于有些人占着桌子几小时一直到营业终了而使商店的经营部分地遭到损失。自助餐店成了社交中心，为寻找餐桌进餐的人留下的空间越来越少。当街头行人开始垄断自助餐馆的桌子时，就造成了对餐馆的致命打击。

为了保持顾客在快餐店的流动，业主可能会雇用一些保安人员来劝阻用膳者在他们的餐桌旁逗留或休闲。在城市里，这意味着保持行人流动，而在郊区则是要防止惹事的青少年可能独占餐桌或停车点。“7—11”商店一直是通过播放如《有点销魂的夜晚》这样甜美的曲调来对付在商店外面闲逛的青少年。“7—11”商店一位发言人说，“他们不会在有曼托瓦尼的曲子的地方徘徊和逗留。”①

---

① “销魂的夜晚”，《时代》周刊，1990年9月3日，第53页

有些快餐店还贴出一些标记来限制顾客呆在餐厅里的时间，比如说不得超过20分钟。[1] 更为普遍的是，一些快餐店作了结构上的调整，以使人们不需要也不愿意在进餐时逗留太长的时间。很容易消费的手抓食品使得进餐本身就很快速。有些快餐店甚至还做了一些让顾客坐在上面超过20分钟就会感到不舒服的椅子。[2]

教育：学会顺从

大学形成了各种各样的非人技术来对教育过程施加影响。例如，大学教授必须遵循一些规则和规定。大学设定了授课的时间，并且规定了必须下课的时间。学生们在规定的上课时间一结束就可以离开课堂，而不管教授是否已讲授完毕。同样地，由于学校要给学生记成绩，教授就必须对学生进行考试。在一些大学要教授在举行期终考试后的48小时内交出最后的成绩，这可能迫使教授采取用电脑打分的多重选择题考试。由于学校要求由学生来对教师的教学进行评估，这可能迫使教授以可以获得高评分的方法来进行教学。聘任和提升体制要求论文的发表，这也会让教授们花比他们想要或他们的学生想要的少得多的时间来从事教学。

---

① 埃斯特·赖特，《制作快餐食品》，蒙特利尔和金斯顿：麦克吉尔—女皇大学出版社，第86页。

② 斯坦·卢森堡，《路边帝国：连锁店如何售卖美国》，纽约：维金出版社，1985年。

当然，大学系统对于学生的控制要比对于教授的控制来得更为严格。比如，除了我们上面提及的那些限制以外，大学通常对学生在修学他们的课程方面并不给什么自主的余地。课程本身通常也是结构严密，迫使学生遵循一些专门的学习方式。

对于大学“顾客”（亦即大学生）的控制实际上是在他们进入大学很久以前就开始了。小学尤其是形成了许多控制学生的技术。许多学校有从新生入学的一开始就努力让学生们遵守学校的规则。人们把幼儿园描述为教育界的“新兵训练营”。① 那些遵守规则的孩子被看作是好学生，不遵守学校规则的则被称为坏学生。因此一般来说，能读到大学毕业的都是那些能成功服从控制机制的学生。教给学生的不仅是服从权威而且是接受机械式学习和客观测试的合理化程序。更为重要的是，自发性和创造性得不到奖赏甚至是不予鼓励，这导致了一位专家所称的“温顺性的教育”。②

按时上课以及课程计划也对学生施加了控制，这在小学和中学中表现得尤其明显。由于“时钟的暴政”，一堂课必须上到下课钟声响起，即便是教学程序并不与时钟相一致。因此，即使是学生们正在进入对某一教学内容的理解阶段，下课钟声响了，课程也必须结束转到别的什么内容的教学上。由于“课程计划的暴政”，课堂必须集中于那天所要求的课程计

---

① 哈罗德·格雷西，“学习学生角色：幼儿园作为教育界的新兵训练营”，载丹尼斯·朗和哈罗德·格雷西编，《社会学导论阅读》，纽约：麦克米伦出版社，1967年，第243—254页。

② C·E·西尔伯曼，《教室里的危机：美国教育的再造》，纽约：兰顿书屋，1970年，第122页。

划，而不管在课堂上学生们（也许还有上课的老师）对什么有兴趣。这儿有一个例子，讲到有一位教师"看到一群兴奋的孩子正以莫大的好奇心和注意力在仔细观察着一只乌龟。但这位老师仍坚持让孩子们把乌龟放到一边去。因为他们要开始上自然科学课了，而上课的内容是螃蟹"。① 总而言之，这儿所强调的是要生产出服从、顺应的学生来；而那些具有创造性、独立性的学生从教育体制的观点通常被看作是"紊乱、费神和浪费时间的"。②

作这类强调的一个甚至更为极端的版本出现在对应于快餐店的一个照应孩子的连锁组织——"幼儿照顾"中。"幼儿照顾"倾向于聘用那些只有很少或者根本没有照顾孩子经验的那些短期雇员。这些雇员在"课堂"上做些什么在很大程度上是由带有现成课程安排的指导性图书所决定的。工作人员打开那本操作手册来找出其中详细阐述的每天的活动安排。很清楚，具有技能、经验并具创造性的老师不是这种"麦氏儿童"照顾中心所要聘用的。他们宁可聘用那些未经培训的雇员，因为他们更加容易为那种无处不在的"指导书"的非人技术所轻易地控制。

这方面的另外一个例子就是经特许的"西尔凡学习中心"——其被称之为"教育的麦当劳"。③ 西尔凡学习中心是进行矫正教育的课外学校。这家公司"以麦当劳快餐店的那种统一性来培训雇员。这些人坐在U形的桌子边听取那些

① C·E·西尔伯曼，《教室里的危机：美国教育的再造》，纽约：兰顿书屋，1970年，第125页。

② 同上，第137页。

③ "教学的麦当劳"，《新闻周刊》，1985年7月7日，第61页。

负责教学的指导员的讲授。"[1] 通过其培训方法、规则和技术,像西尔凡学习中心这样的以赢利为目的的组织对其"教师"施加了巨大的控制。

医疗:谁在决定我们的命运?

就像所有的合理的系统一样,医疗组织也已从人转向非人的技术。在这方面的两个最为重要的例子就是日趋重要的官僚制度规则以及控制和现代医疗技术的广泛使用。现在不是由医生来对病人作出独立、主观的评估,相反,整个诊断过程正日益受到官僚制度规则的限制。例如,预付制度以及"诊断相关团体"系统——不是医生及其医疗诊断——倾向于决定病人住院时间的长度。同样地,医生背着装有简单器具的黑袋子单独出诊的事情实际上已是往事如烟了。相反,医生现在成了调度员。他把病人送到适当的机器上和专家那里。甚至用于诊断疾病的电脑程序也已出现了。[2] 虽然现在讲电脑将取代医生还为时过早,但终将有一天,电脑会成为初始(即便不是主要的)诊断代理。同样地,也存在着各种类型的让你自己来做医疗测试的倾向。这类的测试中包括了怀孕、糖尿病、高血压、胆固醇等等。这些相对较新的技术把控制权完完全全地从医生的手中取走了,并成为在麦当劳化社

---

① "教学的麦当劳",《新闻周刊》,1985年7月7日,第61页。

② 威廉·斯多克顿,"电脑在思考",《纽约时报杂志》,1980年12月4日,第48页。

会中让顾客自己去工作的倾向另外一个例子。

在现代医疗中的这些和其他的那些发展显示了对于医疗职业的日益加强的外部控制。而这种外部控制是由第三方付费者、聘用组织、赢利医院、卫生管理组织、联邦政府以及像“麦氏医生”这样的组织来实现的。即便是在其全盛时期，医疗职业也不能摆脱外部控制。但是，现在的控制性质正在发生变化，其程度与范围也不是过去所能比的。不是由私人营业的医生来作出大多数自主的决定，而是由许多组织以其规则和规定控制(在某些情况下甚至是决定)了决策过程。在官僚体制下，雇员是由其上司控制的。医生也不例外，他们的上司越来越可能是其专业化的经理，而不是别的医生。结果是，更多的“来自高层”限制性控制正在替代纯粹的医疗职业控制。官僚制度也具有形式化和规范化的技术标准的特征。在这样的组织中医生们所做的工作有可能为这样的规范所控制。还有，十分广泛的医疗技术的存在通常表明它们是由医疗专业人员所使用的。由于机器本身变得越来越复杂，医生对它们的了解也随之减少，从而也就不太能实施对于这些机器的控制。相反，控制转归技术，也转归创造和操作这些机器的专家。

对于病人来说情况也是一样。控制也从主治医师手中转到这些不同的机构和技术的手中。从最小的意义上说，这包括了对于病人的控制性质发生了质的转变；从最大的意义上说，这意味着增加了由大型、非人系统对于病人的控制。比如，在许多医疗保险计划中，病人们已不再能由他们自己决定去找一名专科医生看病。毋宁说，主导医生必须决定是否有必要找一位专科医生来给病人看病，他还受到巨大的压力来

履行先前由专业医生所履行的许多职能。为了降低成本，很少有病人再去看专科医生。结果，病人就像医生一样，也失去了很大的自主性。

工作场所：如我所说的去做，而非如我所做的去做

我们可以把官僚机构看作大规模的非人技术。这些技术包括了无数专门设计用来指定人们在官僚体制中做什么事情以及如何去做的规则、规定、指导路线、位置、各项命令以及不同的等级。高明的官僚很少考虑需要去做什么事情；他或她只是遵循规则、处理交来的工作并将它传递给官僚机构中的下一个部门。那些表格进一步限制了人们的选择和出错：雇员们所要完成的工作不过是按照要求填好表格，并在官僚机构的不同等级中加上呈报、下发和递交。

很明显，科学的管理就是要尽量以非人的技术来替代人。比如，科学管理的"最佳方式"就是要求工人们以一种不动脑筋的方式循着一系列的步骤去工作。从更为一般的意义上说，泰勒相信，工作世界的最为重要的部分既非工人也非经理人员，而是作出计划、进行监督并控制运作的组织。

虽然泰勒想要让全体的雇员都由组织所控制，他还是给予经理人员以比手工操作的工人以更多的机动余地。管理的任务就在于对工人的技术和知识加以研究，并加以记录和列表，最终把知识和技能还原为规律、规则乃至数学的公式。让我们对此作稍微不同的表达，这就是说经理人员就是要取得

一套人的技巧、能力和知识，然后再把它们转变成一组非人的规则、规定和公式。一旦人的技能被编码，组织也就不再需要具有技能的工人了。管理将要以一套严格的指导路线来聘用、培训和使用那些没有技能的工人。

实际上，泰勒是要将“头脑”的工作与“动手”的工作区分开来。在过去，熟练工人需履行这两者。泰勒及其追随者研究了那些具有技能的工人们头脑中的东西，然后把这种知识转变成为事实上为任何人都可以学得和遵循的简单而不需用脑的程式操作。于是，留给工人的只剩下重复性的“动手”工作了。这一原理仍然成为贯穿我们的正在麦当劳化的社会运动的基础，以便能以非人的技术来替代人。

在泰勒的科学管理和其他的以所有用非人技术来替代人的努力的背后，潜藏着只利用人类最少的智力和能力这样一个目标。实际上泰勒寻求雇用那些形同于动物的人：

> 现在对于一个适合于把搬运铣铁作为职业工作的人来说，最为首要的要求之一就是，他应该如此地愚蠢和迟钝，乃至他的精神状态类似于一头公牛而不是别的什么东西。出于这种理由，一个在精神上敏锐而富有智力的人是完全不适于让他感到单调机械的这类工作性质的。所以，最能适合于搬运铣铁那种工人是不能理解这类工作真正科学的性质的。他愚蠢到像“百分比”这样的词对他来说也没有什么意义。因而，他必须由比他聪明的人来进行训练，使其符合按这种科学规律的工作习惯。由

此，他才能成功。[1]

泰勒的态度就是当代把人的活动还原为机器人般的行为以使人实际上可以被机器所替代这样一种努力的先兆。由于当时还没有可供泰勒支配的机器人，所以，他所能够做的只是雇用一些人，然后详细地指令他们应如何去完成工作。

无独有偶，亨利·福特对在他的装配线上工作人们持有相似的观点：

> 重复的劳动——以同样的方式一遍又一遍地做同一件事情——对于某种心灵来说是一种可怕的情形。这对于我来说，是令人可怕的。我不可能日复一日地去做同样的事情。但是，对于其他的心灵，也许我可以说，对于大多数的心灵来说，重复操作并没有什么可怕的。事实上，对于某种类型的心灵来说，思想是让人害怕的。对于他们来说，最为理想的工作就是不需要表现创见的工作。很少有人愿意做那些既要动脑筋又要花体力的工作——我们总是需要那种因为困难才喜欢某件工作的人。我遗憾地说，普通的工人只想要那种不需要他们去思考的工作。那些有着也许可称为创造型心灵的人彻底憎恶单调的工作。他们会认为所有其他的心灵也都同样地不

---

① F·W·泰勒，《科学管理的原理》，纽约：哈珀与罗出版社，1947年，第59页。

安定，因而也就衍生出那种毫无必要的对于那种日复一日地从事同样操作的劳动者的同情心。[1]

泰勒所要寻找的正是福特认为会在装配线上出色工作的那种人。在他们看来，这样的人会更易于接受的外部技术来控制其工作，也许还渴望有这种控制。也正是出于这样的看法，快餐店以及在麦当劳化社会中的许多商业愿意雇用青少年，让他们像机械装置那样地工作。对这样的雇员的控制让经理人员得以实施对工作过程的严格控制。

不用奇怪，为泰勒和福特所持的类似的看法也可以归之于其他的企业家，他们中著名的有雷·克罗克和 W·克莱门特·斯通（联合保险公司的奠基人）："明显具有讽刺意味的是，由像雷·克罗克和 W·克莱门特·斯通这样具有高度创造性和创新精神的企业家所建立起来的组织却有赖于雇员们自觉地精确遵循那些划分仔细的程式。"[2]

其他方面：电话接线生需要按小按钮

你可以发现在日常生活的许多领域都存在着由非人的技术取代人的现象，其最终结果是实现技术对人的控制。其中有些情况还会让你感到惊异。用技术来增加控制的另外两

[1] 亨利·福特，《我的生活与工作》，加登市，NY：道布尔戴出版社，1922 年，第 103 页

[2] 罗宾·莱德纳，《快餐、快谈：服务工作与日常生活的程式化》，贝克利：加利福尼亚大学出版社，1993 年，第 105 页

个广泛领域是：(1)食品生产、烹制和售卖；(2)市场营销和销售。

食品生产、烹制和售卖

在整个食品制造业中都可发现人们设计了各种技术来减少因人造成的不确定性。譬如，大规模的面包制造过程并不是由技术高明的喜欢一次只做几个大面包的面包师傅来加以控制的。这样的熟练面包师不能生产足够的面包来供应我们社会的需求。此外，他们所生产的面包可能遭受因使用人工劳动造成的不确定性的损失。为了提高生产率和消除不确定性，面包的大规模生产者开发出一种自动化系统。就像是所有的自动化系统一样，在这样的系统中，人只起到由技术严格控制的微不足道的作用：

> 现在，那些最先进的面包房就像是炼油厂。面粉、水、一定量的添加剂、大量的酵母、糖都一起和成面团发酵一个小时。再加入一些面粉，倒入盘子，让其再发酵一个小时，然后移动通过隧道烤炉。18分钟以后，面包就做成了，然后是冷却、切片和包装。①

在一个接一个的食品工厂中，人在其中只起到计划和维护作用，技术替代了原来由熟练工匠主导的生产过程。食品

---

① 威廉·塞林，"让他们人吃便宜货"，《星期六评论》，1980年2月2日，第23页

的库存和装运同样地被自动化了。

还有一些相当骇人的技术发展出现在人们饲养供食用的动物的方式中。在饲养牲畜的过程中，不可预测性不仅来自工人，还来自那些被饲养的动物。于是，就有一些合理的技术被开发出来以对付在两方面出现的不确定性。

举例来说，由于在特别注意胆固醇含量的人群中对海产品的钟爱与日俱增带来了"水产养殖业"的巨大增长，它已成为年营业额达50亿美元的产业了。[1] 水产品的获得现在已不再是通过长时期守候的垂钓(结果是不可预测的)，甚至也不是由巨大的渔轮用巨大的渔网来一次抓上数吨的鱼，而是通过日益扩大的更具有可预测性并且效率也更高的海产"养殖"。比如，有50%以上在餐馆见到的鲑鱼就是在挪威沿海的巨大的栏网养殖场中养殖的。

海上养殖场提供了一系列合理的好处。最为一般地讲，水产养殖使人们得以对在自然条件下捕鱼所具有的不可预测性实行远为有效的控制，因而造成了更可预测的供应。各种不同的药物和化学品也增加了海产数量和质量方面的可预测性。水产养殖还因为把水生物限制在一个有限的空间中而得以达到更可预测和更高效的收成。此外，基因学家还可以操纵那些水生物以高效地生产海产品。例如，比目鱼要长到可以供应市场的个头需要大约10年的时间。现在有一种较小的比目鱼变种长到可上市个头只需3年时间就够了。海上养殖场还容许有更大的可计算性——用最少的时间、金钱和能

[1] 玛莎·达菲，"海上养殖场上的鱼箱"，《时代》周刊，1990年12月3日，第107—111页

量生产出最大数量的鱼。

同样地，相对较小、家庭经营的其他的动物养殖场也正快速地被“工厂养殖场”所代替。[1] 工厂养殖场所找到的第一种动物就是鸡。以下就是一位观察者对于一家养鸡“工厂”的描述：

> 一个专门提供嫩鸡的生产商从孵鸡场购得一批数量为1万、5万或者甚至更多的仅孵出一天的鸡仔，然后，直接就把它们放到长列的无窗户的鸡棚中去……在鸡棚里，这些家禽的生存环境的每一个方面都是加以控制的，目的都是为了让它们生长得更快而喂食更少。饲料和水都是用从屋顶上悬挂下来的漏斗自动供给的。对于鸡舍的照明也加以调节……比方说，可能会在一至两周内作全天24小时的照明，以让鸡很快增重。
>
> 一直到鸡的生长周期8至9周的终了，每只鸡的生存空间只有半平方英尺——也就是说对于长到3磅半的一只鸡来说它的生存空间只有一页四开张的纸那么大。[2]

除了其他的优点之外，这样的养鸡场一个人可养上5万只鸡。

以这种方式养鸡包括了确保对从农场工人的生产程序到鸡本身的养鸡业务所有方面控制的一系列可预测步骤。例

---

① 彼得·辛格，《动物的解放：关于我们对待动物的一种新伦理》，纽约：埃文图书公司，1975年

② 同上，1975年，第96—97页

如,这儿养出来的鸡的大小和重量都比散养的鸡更可预测。以这种方式限制的养鸡"收成"也比放养在大片土地上养鸡效率更高。

不过,在如此狭窄的空间里饲养鸡仔也会造成一些不可预测性,如鸡相互之间的争斗乃至残杀。养鸡场主以各种不同的办法来对付这些不合理"缺陷",如当鸡将长大时把鸡舍的光线调暗以及把鸡的嘴尖剪去来使它们不能相互伤害。

母鸡还有其他的用途,那就是产蛋。在现代的工厂式的养鸡场里,母鸡只是被看作是将原材料(饲料)转变成为终端产品(鸡蛋)的"转换机器"。彼得·辛格对在使鸡蛋生产过程中采用的技术作了如下的描述:

> 那些鸡笼一层层叠加起来,饲料和水从中央供应站通过排排管道自动地供应到每个鸡笼。这些鸡笼有斜拉的金属丝网地板。这种斜度使鸡不能舒服地站立,但却能让鸡蛋滚到鸡笼的前方以便容易地收集起来……在更为现代的养鸡工厂里,鸡蛋是由传输带运到包装车间去的……鸡的排泄物穿过网状的地板并可以在数月后待堆积得多了再一次性运走。[1]

很明显,这对母鸡的鸡蛋生产施加了巨大的控制,也是生产鸡蛋的十分有效的方式;这还带来了更可预测的鸡蛋供应和更

---

① 彼得·辛格,《动物的解放:关于我们对待动物的一种新伦理》,纽约:埃文图书公司,1975年,第105—106页

为统一的鸡蛋质量。

其他一些动物(特别是如猪、羊、公牛、牛犊)也都以同样方式来加以饲养。为了防止小牛犊的肌肉发育使牛肉变硬，饲养场把小牛犊关在很小的牛圈中不让它们运动。在它们长个的时期甚至不让它们有转身的余地。为了能保持小牛肉苍白的颜色，就把小牛犊关在牛圈里甚至不让它们吃草。牛圈甚至不供应草料，因为牛吃了草料会使牛肉的颜色变暗。彼得·辛格在他的著作《动物的解放》中讲到，“喂这些牛犊的饲料全是液体的，基料是不含脂肪的奶粉，再加上一些维他命、矿物质和促进生长的药物。”① 为了确保牛犊摄取最大数量的饲料，不给它们喝水，为的是迫使它们吃那些液体的饲料。通过对牛圈的大小和饲料的严格控制，牛肉的生产商可以最大限度地达到两个可量化的目标：一是在可能的最短时间里生产出最大量的牛肉，生产出最嫩、最白因而也是最受人钟爱的小牛肉。

因此，我们从鸡、鸡蛋以及肉的生产可以目睹从更为人性的小牧场和农场向非人技术的转变。这些技术明显地导致对动物肉的生产过程的更大的控制，因而也增加了肉类生产的效率、可计算性和可预测性。此外，这些技术还对农场工人施加了控制。例如，如果让农场工人自主地去饲养，可能会出现对牛犊喂食过少、喂食不当或让牛犊运动太多的情况。事实上，在那些有严格控制管理的工厂式农场中，牧场饲养员(及其所带来的不可预测性)实际上已被排除了。

---

① 彼得·辛格，《动物的解放：关于我们对待动物的一种新伦理》，纽约：埃文图书公司，1975年，第123页。

非人的技术同样也影响到人们的烹调方式。如带温度指示器的炉子这类技术"决定了"食物煮好的时间。有许多的炉子、咖啡炉和别的用于烹制的炉子都有自动开关的装置。标明在各种包装食品上的指导都精确地说明了如何去准备和烹制有关的食品。一些预制产品，如"玛氏调料"已不再需要有厨师来作创造性调料配合了。"尼新食品公司"的新产品"超级烹煮汤"就是"自己烹煮的汤！"在这种汤罐头的底部有一个隔层。按一下上层的开关就可以引发一种化学反应来把汤煮开。① 那些现在已显得有点老式的烹饪书也剥夺了厨师的创造性。只要严格按照书上配方的指导去做通常能做出可口的食物。上述所有这些都对厨师("顾客")、烹调过程以及食物(产品)施加了控制。

正如在食物的生产和烹制中所体现的，非人技术也开始控制食品的销售。让我们来看目前销售食品最多的地点——超级市场——的一些最近的发展。在过去，价格都是标在物品上面的；超级市场的收款员必须先读出标在食品上的价格，然后将其打入收钞机上。就如所有人的活动一样，这一过程很慢，且人还会犯错误。为了克服这样的问题，许多超级市场已经安装了光学扫描仪。这种机械的扫描仪可以"读出"预先印在每一物件上的条形码。每个条形码会引出一个已经输入到那台控制现代收钞机的电脑中的价格来。这种非人的技术因而减少了收款员所履行任务的数目和复杂性。换句话说，原来由超级市场收款员所履行的工作已被"非技能化"了——亦该项工作所要求的技能的复杂性减少了。

---

① "超级汤自己烹煮"，《学术新闻》，1991年1月4日，第3页

超级市场核价台的下一个步骤将是让顾客自己去做对所购物品作价格扫描的工作，因而也就取消了核价员的工作。这些系统的开发者曾预言，"在5年之内，自己服务杂货技术可能将如目前由银行顾客使用自动取款机一样普及。"① 事实上，马里兰沙富威这家郊区超级市场已经采取了这种技术。为了使事情变得更容易一些，这家超级市场连锁店向其顾客散发一本题为"看让你自己核价有多容易"的册子。(当然，你也许可能会问：是对谁容易？)在这本小册子中讲到由顾客自己去履行的三个"容易的"步骤：

1. 将所购物品的条形码按在扫描机上。等听到信号声响后将物品放到传输带上。

2. 等你将所购物品全部完成扫描之后，按一下屏幕上"结束购物"按钮。

3. 在机器出口处取发票，然后去付款台付钱。

就如扫描机本身一样，这样如军事化的购物对顾客施加了巨大的控制。②

自己核价也是与麦当劳化诸如达到更高效率这样的许多

---

① 埃本·夏皮罗，"将那西瓜扫描"，《纽约时报》，1990年6月14日，第D1，D8页。

② 在我居住地的市场安装扫描机后，管理人员宣布将把一些标签发给那些对在上面写上价格有兴趣的顾客。这又是与让顾客去做在历史上由其他人做的工作的倾向是相一致的。在这儿，这种由别人做的工作就是由那些杂货店的雇员每日工作到深夜地在每件货物上标价格。无论如何，发标签的事并没有持续多久，因为很少有匆忙的购物者愿意每天额外地花上几分钟去做杂货店雇员的工作。

其他方面相联系的。有一位对麦当劳化明确持强烈信念的顾客曾对该系统作了评论,"它快捷、方便且高效……你一进一出来去匆匆"。[1] 这些新的系统允许顾客用信用卡付费,甚至不再需要有收款员了。因此,这类自己核价也意味着把越来越多的工作交给顾客去做。的确,在完成购物扫描以后,顾客还必须将自己所购的杂货装包。

超级市场扫描机还赋予了超级市场以对顾客的其他种类的控制。在采用扫描机之前,价格都是标在各种产品上的,顾客可以检查自己所购的物品并能了解每件物品的所值;他们还可以核对每件物品上的价格以便确定自己没有被收款员多收钱。有了扫描机,价格就不再出现在货物上了。在越来越多的情况下,顾客几乎不可能从收款员那里拿到账单了。

超级市场还以置放食品的地方来控制购物者。举例来说,超级市场尽量把孩子们喜欢的食品放在小孩们能够抓得到的地方(如放在架子的下层)。还有,商店如何通过销售价格和商店里的突出位置来选择显示其特色对于顾客购买什么有着深刻的影响。制造商和批发商相互争斗以把其产品置于所寻求的展示位置,如市场的前部。被置于这些位置上而不是被弃置在其通常的位置的食品销售状况会好得多。

营销和销售

购物街区对商店和店主施以巨大的控制。在允许商店开

---

① 埃本·夏皮罗,"将那西瓜扫描",《纽约时报》,1990年6月14日,第D1、D8页

业之前通常需经购物街区开发商批准其设计、字标、颜色甚至名称。购物街区一旦开业，管理人员就制订一些规则和规定并强制店主们实施。保安人员对商店进行审查，并对违背有关规则的店铺加以记录。这类违背规则的行为包括如提前或者延迟了几分钟营业。一再犯规者会被从购物街区赶走。购物街区还努力把那些具有争议的团体排除在外。

购物街区还对顾客（尤其是孩子和年轻人）施以控制。孩子和年轻人被媒体宣传为追求新奇的顾客。购物街区的经营方式就是鼓励人们把街区作为他们生活的不可分割的组成部分。例如，父母们经常造访购物街区是因为它提供了一个安全而受控制的环境，比街头巷尾安全。在"去购物街区"成了人们的深层、内在习惯以后，有些人就成了科温斯基所称的"痴迷人"。他们一小时接一小时、一个周末接一个周末地在购物街区逛商店。[1]

电话营销日益成为一种流行的销售方式。许多人每天要从电话营销员那里接到数次电话，来电是向他们推销一些东西。那些在这些营销"工厂"里工作的人们通常被要求他们分毫无差地去遵循一些规定。这些文字规定有着关于应付大多数可以设想到的偶然事件的处理方法。一些监察人员经常私下征询客户意见以确保雇员按照正确的程序行事。对于营销员在一给定时间限度内有着打电话数目和完成销售量的要求，如果雇员们不能达到这些要求，到一定时候就可能被解雇。

---

① W·S·科温斯基，《美国的街区购物：从内部看巨大的消费者天堂》，纽约：莫罗出版公司，1985年，第359页。

对那些为多家公司(包括为联合航空公司的订票业务服务)工作的电话接线生也施加了类似的控制。花在工作上的每分钟都必须记录备案,以确定离开电话的时间。雇员们甚至必须随时通过按电话上的"小按钮"让管理人员知道他们的想法。监察人员坐在订票大厅中央的高"塔"上,像卫兵那样观察着大厅中每一个接线生的一举一动。他们还监视电话通话以保证雇员们按所要求的去说和去做。这种控制还只是更大的控制过程的一部分:

> 无处不在的监视已日益出现在如此众多的工作地点——不仅是在航空公司的订票中心,在顾客服务部和数据处理业务部门也都实行对雇员的监视。在上述部门,电脑正使对雇员实施某种水平的监视成为可能。[①]

当人们与这些业务部门的代表打交道时通常是在与一些自动装置打交道。联合航空公司的一位雇员讲到,"我的身体成了我向里面输入订票要求的电脑终端的一种延伸。我感到我自己消失了。"[②] 随着技术的进步,一些公司现在已不再用人在电话上向我们表示客套,而是用电脑致意。[③] 电脑的声音远比甚至是严加控制的接线生更可预测和可控制。的确,

---

① V·A·卡尔奇,"大兄弟航空公司的联合",《华盛顿邮报/展望版》,1995年3月5日,第C5页。

② 同上。

③ 加里·兰格尔,"电脑问答,对人声作出应答",《华盛顿邮报》,1990年2月11日,第H3页

在我们这个日益麦当劳化的社会中，我也曾与这样的电脑话音有过几次极为“有趣的”交谈。

除了这类通话之外，有些电脑还可以通过话音认知系统来对人的声音作出反应。当一个人接到一个正确的电话时他可能被电脑话音询问是否愿意接受此次电话收费。这个电脑话音还会要求听者作答：“请说是或不是”。尽管这种系统具有高效和节省的优点，但它的确显得恼人和非人化：

> 人们感到自己无法进行自由自在的说话，他是被限制的。电脑在控制他。真是令人恼怒又不知所措。……人们适应它，但只是下意识地把它作为在我们技术世界中生活会碰到的又一件令人讨厌的事情来处理。[1]

除此以外，人们每天还遭到成堆电脑化信件或者说“垃圾邮件”的狂轰滥炸。[2] 有的时候人们还尽量使信件看来很有人情味，尽管在很多情况下很明显它是由电脑从一些名字的数据库中制造出来的。这些信件充满了我们先前在罗伊·罗杰斯的工人的例子中所描写的那种虚假的亲热。例如，这些信件通常采取一种有意设计的友好和私人的语气让人们相信，这些业务的领导人对他们的顾客一直没有去他或她的百货商店购物或在过去的几个月里一直没有使用他或她的信用

---

① 加里·兰格尔，“电脑回答，对人声作出应答”，《华盛顿邮报》，1990年2月11日，第H3页。

② 吉尔·斯莫洛威，“读读这个!!!!!!!!”，《时代》周刊，1990年11月26日，第62页及以后

下感到不快。例如，我的一个朋友最近收到了一家特许店——"润滑油中心"——的来信。那是在他把车加油后的几天。以下就是该信的摘要(请注意所使用的第一人称和"深深的"个人关注)：

亲爱的肖：

我们要感谢你选择"润滑油中心"来为你的车提供全部润滑上的服务……

我们强烈地向你推荐，你的车要按时更换润滑油……我们将寄给你一张小巧的提醒卡……当你的车需要保修时它会及时地提醒你……

我们花费了时间和努力来确保我们的雇员受到适当的培训以提供你所应得到的服务……

桑地研磨工　R·S·辛普逊

"润滑油中心"管理部

此外，在几年以前，我收到了一封由长岛的一个国会议员寄来的如下一封信件，尽管我住在马里兰州。尽管从未与这位名叫道尼的国会议员晤面，且对他一无所知。但这并不妨碍他给我写这样一封"私人的"信件：

亲爱的乔治：

难以置信，我现在正在国会就任我的第九个任期！……

当我回想起我所获的 8660 张选票……我认识到我们共同经历了多少场战斗

请让我知道我可以依靠你。

你忠实的

汤姆·道尼

有一位《华盛顿邮报》的记者对垃圾邮件的虚假友情作了如下的评论：

> 通过从数据库和偶尔的直接通信中找出来的一些人名以及片段情况，这些营销组织试图创造出亲密的幻觉。事实上，这些技术恰恰是损坏和降低了亲密的含义。他们是在欺骗，用编造的事实来替代真正的洞见。这些投递物的结尾均以其自身的假想来替代真实的事物。[①]

不管这样的垃圾信件有多么地虚伪，它们的意图却是试图将顾客引入它们所期待的行为过程来达到对他们的控制。

当然，营销不只局限于货物。今天，即便宗教和政治也成为营销的对象，因而也经历了麦当劳化的过程。例如，宗教正通过电视来推销自己。[②] 罗马天主教堂已与梵蒂冈电视中心联合工作。在更为一般的意义上，现在有数以百万计的做礼拜的宗教信徒不再是与牧师一块做礼拜，而是与电视形象进行"交流"。电视让牧师的布道可以传达给远比传统的教堂多

---

① 迈克尔·施拉格，"私人化的出版物：以亲密性来混淆信息"，《华盛顿邮报》，1990年11月23日，第B13页

② 杰夫里·哈登和C·E·斯旺，《黄金时段的牧师：电视福音布道力量之崛起》，雷丁，MA：艾迪生－韦斯利出版社，1981年

得多的人;因而他们可以对人们的所信和所行施加(或如他们所希望的)更大的控制。电视牧师利用由媒体专家发展起来的全部技术装备来控制其观众。于是,一些电视牧师所采取的布道方式就很像是由杰伊·利诺或大卫·莱托曼主持的脱口秀。玩笑、乐团、歌手和特邀演员都诱使观众能与牧师的布道更好地交流,而且并非不重要地,吸引了巨大的捐献。这儿就是一位观察者对梵蒂冈电视的描述:"具有自己电视运行系统的梵蒂冈的一个大优势……在于他们可以将他们自己的印记打在由他们所生产的每一件东西上。只要你给他们摄像机、给他们以手段,他们就能控制。"①

关于政治我们也可以作类似的评论。政治也受到了非人技术的巨大影响。在这儿的最为明显的例子就是利用电视来推销政治家和操纵投票人。的确,大多数人除了在电视上,从未见到过一位政治家。他们也最为可能受设计用来传递为政治家们和他们的媒体顾问所追求的确切信息和形象的形式牢固控制。罗纳德·里根在八十年代以一种艺术形式掀起了政治营销活动。在许多场合,安排了访问和组织了电视形象以便让观众和潜在的投票人获得恰恰是里根的传媒顾问所想要的视觉信息。里根的大部分电视形象都被作了仔细的安排以确保传递正确的信息。相反,记者招待会的次数则被控制到最少程度,因为提问和许多答复都是无法事先决定的。

很清楚,将来还会涌现更多的、更具控制人的能力的非人技术。比如,有"聪明炸弹"这样军事装备可以在人的干预的

---

① 小E·J·迪奥内,"梵蒂冈正在让电视去工作",《纽约时报》,1985年8月11日,第2部分,第27页

情况下调节其灾难性的后果。在将来,聪明炸弹可能发展到可以对一系列目标加以扫描,再“决定”打击哪一个目标。也许下一个巨大的进步将是人工智能的发展,这赋予机器以如人那样进行思考和作出决定的明显能力。[①] 人工智能在广泛的领域内(如医学)可以为人类带来许多好处。但是,它也构成了从人那里剥夺技能的巨大步骤。结果,人的越来越多的思考能力被剥夺而被并入非人的技术。

结　论

麦当劳化的第四个方面就是以非人的技术替代人。非人技术的发展包含了许多目标。但从本书的观点看,最为重要的是对由雇员所造成的不确定性的日益增加的控制。在对雇员的控制过程中,非人技术也带来了对与工作相关的过程以及终端产品的更大控制。当雇员为如机器人这样的非人技术所替代的时候,也就达到了控制的终极目的。非人技术也被用来控制由顾客所造成的不确定性。其目的就是使他们成为麦当劳化过程中更为适应的参与者。

---

① 雷蒙德·库兹威尔,《智能机器的时代》,剑桥,MA:麻省理工学院出版社,1990年

7 理性中的不合理性："幸福小径"上的交通阻塞

麦当劳化已经横扫许多社会领域，因为它通过以非人技术来替代人的技术提供提高了的效率、可预测性、可计算性和控制。麦当劳化在无数情况下还提供了许多更为专门的优点。尽管有这样一些优点，我在前面的章节中例示了麦当劳化的一些缺点。本章将更加系统化地阐述麦当劳化的重大代价。合理的系统不可避免地孕育出一系列的不合理性，这些不合理性限制、最终减少、也许甚至会破坏其合理性。

在最为一般的层面上，合理性的这种不合理性只是麦当劳化的许多消极方面和效果的一个标志而已。更加具体地讲，这种不合理性可以被看作合理性及其几个侧面的对立面。也就是说，麦当劳化有可能导致无效率、不可预测、不可计算和失去控制。[①]从最为专门的意义上说，不合理性意味着这类合理的系统是一些没有道理的系统。这些系统否定了在这些系统中工作或得到这些系统服务的人的人性和人的理智。换言之，合理的系统是非人化的。请注意，合理性和理智这两个词通常可以相互交换地使用，在此书中，它们则被看作对立的现象。

然而,在我对合理性的主要不合理性即非人化加以讨论之前,我将阐述一些不那么不合理的方面,我将从无效率开始

无效率:在付账处排长队

合理的系统与其承诺相反通常却以十分地低效率而告结束。比如在快餐店,柜台前面常排长龙,在开车通过窗口也有汽车蜿蜒而行。以就餐快速高效闻名的这一方式常常变得十分低效。

为与这种低效作斗争,麦当劳快餐店现在正考虑在店里建私人电视网。这个网络将对估计每日有一千五百万人次的观众播放娱乐、新闻和广告节目。对于让人们在超级市场的付账处排长队的付账通道,人们也在努力加以改进。在一方面,这代表了走向合理化的另外一个进步。因为,人们现在可以同时做两件事——排队等待和看电视。在另一方面,也是这儿的核心兴趣所在,这代表了一种默认,即人们正在排队等待他们的快餐。这也就是说,快餐并不快,高效的系统也并不那么高效。于是,一家正在开发新的电视网络的执行经理说,"顾客们最为关注的是排队的问题……一个零售商所能做的减少明显等待的事情就是让它变成一种好处。"②

---

① 在这儿所讨论之外的那些消极后果,如种族主义和性别歧视,是不能以这一过程来加以解释的。参见埃斯特·赖特,《制作快餐食品》,蒙特利尔和金斯顿:麦克吉尔—女皇大学出版社,1991年,第145页。

② 保罗·法希,"麦当劳的顾客:计划之中的爱好者",《华盛顿邮报》,1991年11月19日,第B1、B5页。

快餐店远非显示低效的麦当劳化的仅有方面。情况越来越表现出，甚至被夸耀的日本工业也有其低效率之处。让我们以在本书第二章中讨论的“即时”方式为例。这种方式通常要求一天有几次递交零部件，为此街道和公路上总是挤满了卡车。因而，人们常常会工作迟到或耽误商务约会，这导致了生产力的损失。现在因为那些日本的方便商店、超级市场和百货公司也开始采用即时的方式，为街上带来了甚至更大数量的交货卡车，情况就变得更糟了。但是，不合理性还不止是交通阻塞和错失约会。所有这些卡车都在浪费在日本很贵的汽油，况且这还造成了空气的污染。[1]

这儿就是专栏作家理查德·科恩所描述的麦当劳化世界中的另外一个无效率的例子：

> 噢，上帝，据说随着电脑时代的每一个进步，我将为此受益。可是随着每一次“受益”，我都上紧发条去做更多的工作。这是 ATM（自动取款机）的生活……我被告知——不仅是许诺——我可以避免在银行排队而在一天的任何时间存钱或取钱。现在，在 ATM 那里也有排队了，银行好像每次在我取款或存款时都扣去一个百分比。当然，我在做着出纳员（记住他们？）先前做的工作。也许，随着新的电话的出现，在下冰雹的日子里我还得到郊区去爬电线杆呢。[2]

---

① 迈克尔·施拉格，“追求效率可能是一种幻觉”，《华盛顿邮报》，1992年3月20日，第B3页。

② 理查德·科恩，“请取一条信息！”，《华盛顿邮报杂志》，1990年8月5日，第5页。

科恩至少强调了三种不同的非合理性——合理的系统并非不昂贵，它们迫使人们去做不付报酬的工作。这儿最为重要的是它们常常是低效率的。无论是在银行还是在开车经过窗口，与人的出纳员打交道要比在自动取款机前排队等待要更有效率。在许多情况下，比起将全家人装上汽车、开车去麦当劳快餐店、买上食物再开车回来，在家做饭恐怕要效率高得多。如果说在家买菜、准备、做饭的全套工作效率并不高的话，那么，电视餐、微波餐或从超级市场买回的全套餐无疑具有更高的效率。但是，由于受到来自快餐店宣传的影响，许多人还是坚持这样的信念，即在快餐店吃饭比在家里吃饭效率更高。

虽然一个合理社会的这些和其他的要素对于顾客来说是低效率的，但对于操办货物和服务的人来说是很有效率的。当人们在自动取款机处排队（除非机器出故障或钱付完了）而不是求助于银行职员时，银行取得了效率。同样地，当人们使用开车经过窗口买食物并把包装纸和残剩物也一块带走时，麦当劳快餐店也得到了效率的好处。

超级市场发现将各种类型的食品全部摆放在一起是高效的。在弗吉尼亚州有一家“巨人”超级市场，在那儿，23排货架上摆出了45,000种不同的产品。此外，这家商店还包括了“一片花店、一片酒店、一片芬尼五月糖果店、一片熟食店、一个汤与色拉吧，以及以防店员过于劳累而使用的灌注冷苏打水和热咖啡的机器。”① 但是，让顾客穿越这样的迷宫去寻找

① 彼得·卡尔逊，“是谁把‘阳光’放到‘阳光香水’中的”，《华盛顿邮报杂志》，1990年12月16日，第21页。

一个面包和一瓶牛奶是否有效率呢？当然没有效率。这部分地得以说明像"7—11"这样的连锁店流行的原因。

尽管麦当劳化的队伍鼓吹它们取得了更大的效率，它们却从未告诉我们这一系统是为谁取得更高的效率。从效率中取得的好处大多归之于推动合理化的那些力量。人们需要发问：效率为谁？对于顾客来说让他们把自己的食品放到超级市场的扫描仪上核价再由他们自己把这些东西装包是否有效率？在让人们与一个人的声音说话之前去按许多电话数字的组合是否有效率？在大多数情况下，人们会发现这样的系统对于他们来说并没有什么效率。

同样地，那些合理的系统也对其雇员强加了一种双重标准。处于一个组织高层的人对处于该系统的底层或接近于底层工作的人们（装配线工人、麦当劳快餐店柜台员）强制合理化。那些店主、特许接受人、高层经理都想通过实施那些合理的系统来控制其下属。然而，他们希望他们自己的地位不受合理的限制——尽可能地不合理。他们为了要创造而需要自由，但不是其下属所需要的。下属们应该盲目地服从那个合理系统的规则、规定和其他的结构。这样，这儿的目标在于对下属们实施效率，而那些负责人则要保持尽可能多的创造性（通常也是没有效率的）。

除了低效率以外，许多麦当劳化的机构还遭受低生产率的损失。这意味着，作为一条规则，在这样的机构中工作的工人每小时只生产较少的食物或服务。在大多数情况下，这些机构都是劳动密集型的。就是，这类组织需要大量的工人来完成其工作目标。最好的例子就是那些聘用很多青少年以相对没有什么生产率工作的快餐店。这种快餐店可以承受这样

低水平的生产率，原因就在于它向其大多数雇员仅支付最低的工资。当然，麦当劳化社会的其他要素，如依靠自动取款机的银行，并不因这一问题而受损。此外，随着越来越多的合理机构采用日益精致的技术来或是取代生产力很低的工人或是使他们更具生产力，上述问题看来将得以解决。

一般来说，麦当劳化的机构也没有开发出什么著名的新产品。请回忆一下雷·克罗克在这一领域的失败，值得一提的就是呼拉包。作为一条一般的规则，这类系统特别善于以光亮的外表或包装来推销人们熟悉的产品与服务。比如，快餐店以色彩艳丽的盒子来包装那些平平常常的汉堡包，并在一种狂欢节的气氛中推销它们。这一点也体现在麦当劳化的许多其他的方面。例如，吉菲润滑油中心及其模仿者向人们推销不过是老一套的车子换油和润滑工作，只是加上了广为所知的设计和鲜艳的颜色罢了。

高代价：还不如在家里

麦当劳化一般来说也并不为人们省钱。举例来说，一小杯苏打水在专卖店老板只需花11美分，而卖给顾客却要85美分。[①] 一个四口之家的一顿快餐很可能得花上20多美元，这超过了一餐在家烹制的饭菜的成本。

正如科恩在自动取款机的例子中所表明的，人们必须为

① 彼得·珀尔，"快就是漂亮"，《华盛顿邮报杂志》，1992年5月24日，第26页。

了与一个合理化社会的非人性和低效率的东西打交道而额外付钱。麦当劳化系统的巨大成功和赢利，尽快将其扩大到社会每个新部门的努力，以及这么多人想要从事这些业务，所有这些都表明这些系统产生了巨大的利润。

鲍勃·加菲尔德在一篇题为"我如何在迪斯尼乐园度假花钱——花了再花"的文章中提到了那些麦当劳化活动的开销。加菲尔德带了他的四口之家去沃尔特·迪斯尼世界，并发现也许把它称为"花钱世界"更为合适。5天的假期，加菲尔德花掉了1700美元，仅在迪斯尼世界的门票上就花了551.30美元。他计算了一下，在5天时间内只有不足7个小时过得"有趣、有趣、有趣。这等于每个有趣的小时花261美元"。由于他在这个神奇的世界所花的大部分时间是在坐车，"排队，然后是乘坐交通工具从一地到另一地，让我们感到激动紧张的所看的17个景点总共花了我们44分钟。"[1] 因此，被认为开销不大的家庭度假实际上是开销很大的。

乐趣幻觉：哈哈，股票市场刚垮掉

如果它在实际上并不高效，实际上也不便宜，那么，麦当劳化或更具体讲是快餐店向人们究竟提供了什么呢？它为什么能取得如此具有世界性的成功呢？在一点上说，它提供了效率和节约的假象。只要人们还相信它，实际的情况就无

---

[1] 鲍勃·加菲尔德，"我如何在迪斯尼乐园度假花钱——花了再花"，《华盛顿邮报》(星期版)，1991年7月7日，第85页

关紧要。也许更重要的是如斯坦·拉克森伯格所指出的，看来快餐店所真正提供的是乐趣（或者说是加菲尔德的“有趣、有趣、有趣”）。如另一位观察者所提到的，“上餐厅成了一种娱乐形式”。今天的就餐者所寻求的不只是食物，更多地是剧场。这对于那些经常夸奖餐厅的人来说情况就尤为真实：“我宁肯坐在高档的房间里吃平淡的食物，而不愿坐在什么单调乏味的地方吃高档的食品……我寻求有装饰的、宽敞的、有剧场效果的、有许多事情在进行的场所。”[①] 快餐店和别的一些场所确实是用膳的娱乐园，这儿有灿烂的颜色、耀眼的标记和象征。麦当劳甚至用罗纳德·麦当劳这个无处不在的乡下佬和一系列的卡通人物来提醒人们在他们下一次再访此地时有趣的事情正等待着他们。

有些快餐销售店甚至提供了游戏场地和供孩子们骑玩的器具。进而，作为麦当劳快餐店不断寻求多样化的组成部分，它真的开始从事游戏场业务。完全由麦当劳所拥有的子公司“跳跃与边界公司”在其于 1994 年 9 月被“探索区公司”所购买之前总共开设了 49 家游戏场。“探索区公司”自 1989 年开业至今在美国共开了 330 家游戏场。以“跳跃与边界公司”为交换，麦当劳快餐店取得了布鲁克巴斯特 10% 股本，成为“探索区公司”的多数股权拥有者。[②] “跳跃与边界公司”的游戏场设备就来自在许多麦当劳餐馆的游戏场可以看到的那些设

---

① 这儿的两段话均摘自“快餐加快节奏”，《时代》周刊，1985 年 8 月 26 日，第 60 页。

② 约翰·鲍曼，“循环游戏：随着‘发现区’购买连锁店的出现，本地的‘跳跃和边界’将关门”，《第一商务——路易斯维尔》，1995 年 1 月 9 日，第 1 部分，第 4 页。

备。麦当劳的一位发言人谈到了引自广告词"食品、和气和有趣"的思想，"……我们只是把这一说法倒过来，把有趣放在第一位。"[1] 不止是那些喜欢挖苦的人讲到，麦当劳快餐店总是把有趣放在食品的前面。

另外一项最近的发展就是麦当劳在日本的快餐店(到1993年底在日本总共有超过1000家的麦当劳快餐店)与日本的"玩具与我们"连锁店联手。一些将建的"玩具与我们"经销店将包括麦当劳快餐店。为了使自己能紧密与游戏场和玩具结盟，麦当劳日益清楚地表明它所从事的是"乐趣"行业。[2]

此外，快餐店所提供的是可以在娱乐园的店铺买到的那种手抓食品。按照所谓的"卡通糖果原理"，人们会付相对的高价去购买只值几个分币的食品，只要它具有强烈、令人愉快和熟悉的口味。的确，正如拉克森伯格所表明的，快餐店所售卖的通常只是"咸味糖果"。[3] 麦当劳快餐店的法式炸薯条的秘密之一就是在面包外裹了盐和糖。[4] 人们尝到的只是盐和糖，却很少还有(如果还有的话)土豆片的味道，更不要说别的味道了。

麦当劳快餐店所提供的是一种"公共剧场"。[5] 麦当劳所提供的并非私人的、折叠起来的菜单，而是提供一块大招牌，

---

① 斯蒂芬·利文，"麦当劳让游戏分化"，《华盛顿邮报》，1991年8月30日，第G1，G4页

② "玩具与快餐的联盟"，《纽约时报》，1991年10月8日，第D15页。

③ 斯坦·卢森堡，《路边帝国：连锁店如何售卖美国》，纽约：维金出版社，1985年，第116页。

④ "伯格金"快餐店对其炸薯条也作同样的处理。参见埃斯特·赖特，《制作快餐食品》，蒙特利尔和金斯顿：麦克吉尔—女皇大学出版社，1991年，第65页。

⑤ 艾伦·谢尔顿，"与麦当劳，吃过去食：作为后现代空间的麦当劳快餐店"(未发表)

像是在本地电影院门前挂的排片表，上面写着可供用膳的不同选择。通过这种和许多其他的方式，用膳成了一种公共的而非私人的和个人的经验，有时甚至成了一种公开的展示。

超级市场也日渐变成了娱乐中心。在这儿越来越多地销售“娱乐食品”，诸如“数数巧可拉”、“少年变化宁杰乌龟麦片”、“零吃包肠”(狗食)和“芬尼脚水果小吃”等等。正如一位观察家所说的：

> 当那些去商店购物的人还年轻的时候，他们总是唱道，“没有哪种商业可与娱乐业相比”，但现在他们不再那么唱了，大概是因为现在的每一种商业都像是娱乐业了。超级市场当然也不例外。在这些日子里，超级市场就像是主题公园。①

康涅狄格州有一些大超级市场的业主投资了50万美元在他的商店里布置卡通人物，让一些穿得如戴西公爵的人在顾客中穿行。这位店主说，“这是一项人气涌动的事业。顾客们在这儿感到愉快。人们与他们的朋友们一块到这儿来购物是因为觉得这儿很有趣。”②

所有这一切都是美国对消遣着迷的组成部分。尼尔·波斯特曼在他的那本题名合适的书《让我们消遣到死》中论述道，拉斯维加斯已成为这种消遣的象征，因为它“是一个完全

---

① 彼得·卡尔森，“是谁把‘阳光’放到‘阳光香水’中的”《华盛顿邮报杂志》，1990年12月16日，第20页

② 迈克尔·瑞安，“快餐与超级市场”，《行列》杂志，1988年11月13日，第6页。

地体现娱乐思想的城市，并因而赞扬这样一种文化精神，按这种精神，所有的公共话语都日益采取娱乐的形式。”[1] 如果拉斯维加斯以及麦当劳化的赌博象征着对于娱乐的着迷，那么，麦当劳快餐店则标志着快餐业对于娱乐的强调。

娱乐也是购物街区的核心主题。购物街区的设计主题就是要形成一幻想的、具有戏剧效果的世界，亦即科温斯基所谓的“零售剧”。[2] 消费者和购物街区的雇员在这种戏剧里都扮演了重要的角色。总而言之，许多美国人所喜爱的娱乐形式就是逛商店。购物街区安装了一些道具和播放最新版的软绵绵的轻音乐来慰藉那些未开化的逛商店客。有些道具是全年都放在那里的，而有一些（如圣诞装饰物）则是在特殊的场合和促销季节方才摆上。此外还有餐厅、酒吧、电影院和锻炼中心以增加乐趣。到了周末，小丑、汽球、魔术师、乐队这一类娱乐活动都增添了从一家商店到另一家商店闲逛的顾客的乐趣。面临着在家购物选择的威胁，有一位营销专家说，“你必须让你们的那些中心更有趣”。[3] 因此，人们期望购物中心更加成为娱乐业的不可分割的组成部分。

随着美国购物街区在明尼苏达的布卢明顿的诞生，这种未来也变成了现实。[4] 在美国购物街区的中心是一个巨大的娱乐园——诺特野营休闲园。在这儿有一艘实物大小的手划

---

[1] 尼尔·波斯特曼，《让我们消遣到死：在娱乐性行业时代的公共话语》，纽约：维金出版社，1985年，第3页。

[2] W·S·科温斯基，《美国街区购物：从内部来看巨大的消费者天堂》，纽约：莫罗出版公司，1985年。

[3] 同上，第371页。

[4] 杰克·施奈德，“精通美国购物之道：采购旺季制服明尼苏达的庞然大物”，《芝加哥太阳时报/旅行版》，1994年2月6日，第1页及以后。

商船、一条拱廊和一些射击场地。一条内烯通道系统让游客们得以散步通过一个水族馆。这个购物街区还采用了迄今建造最大的莱高结构。这儿有一个巨大的体育运动酒吧、一个音响屋和一个星球好莱坞。当然，还有一个电影院——有 14 个屏幕！有一位批评者说，"美国的购物街区不是什么购物场所，而是一个马戏场"。①

新闻界也变得更加倾向于娱乐性了。例如《商务周刊》这样的理性杂志的设计目标不仅是读起来比《华尔街杂志》更快，而且更加有趣。在《商务周刊》上有一则广告说，"我们不仅向你们提供信息，而且为你们提供娱乐"。有两位批评者对这则广告提出了批评，"《商务周刊》是否真是严肃的杂志？我们期待着在此杂志上出现这样的表达：哈，哈，哈，哈！股票市场刚刚垮掉！真值得高兴！……你们公司走到死路上去了。真有趣！"② 同样地，电视新闻也被人们常常描述成为"信息娱乐"，因为它把新闻与娱乐业结合起来了。

现实的幻觉：甚至"歌手"也不是真的

一个麦当劳化的社会的许多方面都包含了欺骗的内容和事件(丹尼尔·布尔斯廷的"假事件"③)，诸如：团队旅游、现

---

① 卡拉·斯威什尔，"一个代表美国的购物街区?"，《华盛顿邮报/商务版》1991 年 6 月 30 日，第 H1，H4 页。

② 伊恩·米特罗夫和沃伦·本尼斯，《不真实的产业：有意制造虚假以及真在为我们的生活做什么》，纽约：伯切莱恩出版社，1989 年，第 12 页

③ 丹尼尔·布尔斯廷，《形象：美国的假事件指南》，纽约：哈珀·科洛卡出版社，1961 年

代宿营地、在娱乐公园的国际村(如巴斯克苑)、电脑通话、在罗伊·罗杰斯餐馆和营养/系统减肥中心的虚假的友情。所有这一切都可以被看作伊恩·米特罗夫和沃伦·本尼斯"不真实的产业"的组成部分。[①] 他们这样说的意思是指出这样一个事实,即全部产业都在试图生产和推销非现实的东西。比如,麦当劳快餐店创造了这样的幻觉,即人们正在得到乐趣、他们得到了许多的法式炸薯条、他们在购买饭菜时得到了折扣。关于这种不真实性的一个例子是米利·瓦尼利唱片公司的两位"歌手"在灌制其唱片时事实上并没有唱。[②] 从广泛的不真实性中,我们从超级市场中选几个例子,在这儿事物所显示的东西越来越少了:

◆"贝肯"(腌熏猪肉)是用牛肉和火鸡肉做的,卫生"贝肯"则没有猪肉

◆莫利麦氏白脱和白脱芽都不是白脱。

◆在冰冻火鸡电视餐中的火鸡味很可能是人造的,因为,天然的风味已经在加工过程中被去掉了。

◆在洗涤剂中的柠檬味通常并非来自柠檬。

这些不真实的东西,再加上各种虚假的事件,就成了麦当劳化社会的组成部分。

---

① 伊恩·米特罗夫和沃伦·本尼斯,《不真实的产业:有意制造虚假以及其作为我们的生活做什么》,纽约:伯切莱恩出版社,1989年。

② 乔尔·阿肯巴克,"不真实的年代",《华盛顿邮报》,1990年11月22日,第C1,C14页

非人化：在“食槽和啤酒”连锁店进餐

把麦当劳化看作不合理并且最终也是没有道理的这种看法的主要缘由就在于它会变成一种非人化的系统，这种系统可能变得反人类或者甚至毁灭人类。

健康和环境危险因素

不断扩展的合理化以几种不同的方式威胁到人的健康或许还有生命。一个例子就是由大多数快餐食品的成份所带来的危险：大量的脂肪、卡路里、盐和糖。这样食品是美国人最不需要的，因为他们中许多人都患有肥胖症、卡路里水平太高、高血压或许还有糖尿病。快餐店还有助于孩提时代就形成一些饮食习惯，它们会在人生的稍后阶段带来上述的或其他的健康方面的问题。快餐店引诱孩子们的那些做法不仅造成了他们终身吃快餐的习惯，还养成了他们吃高盐、高糖和高脂肪的饮食嗜好。[1]

近年来，对于快餐工业对健康的有害作用之批评层出不穷。结果，许多特许销售店被迫以各种不同的方式作出反应。它们现在提供的各种“色拉”就是这方面的反应之一，虽然在

① 玛丽耶林·斯宾塞，“麦氏妈妈能否带他们去吃菠菜？”载马歇尔·费希威克编，《重访罗纳德：罗纳德·麦当劳的世界》，鲍灵格林，OH：鲍灵格林大学出版社，1983年，第85—93页

色拉上的浇头常常也是带有不少的盐和脂肪。一些快餐店不再用牛肉脂肪来作法式炸薯条，而改用热量不高的植物油。虽然这些快餐店不得不去适应人们日益增加的对于健康的关心，但是典型的麦当劳食物如大麦克、大炸薯条和雪果等都超过 1000 卡路里，含有盐、糖和脂肪。

麦当劳化甚至造成了对于健康的更为直接的威胁。里贾纳·施拉姆伯林将各种疾病尤其是沙门氏菌与食品生产的合理化相联系起来：

> 只是在牛肉成了不雅之称并在美国决定每晚都要有一盆鸡的情况下沙门氏菌才开始在家禽产业增生起来。但是家禽并不像汽车：你只需加快工厂的生产线就可以满足人们的需要。要加快家禽的生产需要付出某种代价——在这儿所要付出的代价就是安全，家禽被快速饲养到可作煎炸嫩鸡的大小就被宰掉、去除内脏、除去鸡毛，这样快速、大批量生产的鸡不可能是超级市场上的最为清洁的食品。①

施拉姆伯林还将沙门氏杆菌与更为合理的鸡蛋、水果和蔬菜的生产联系在一起。从更为一般的意义上，她追溯了与各种合理化的生产系统相关的很多不同种类的疾病。②

麦当劳化的系统不仅对人的健康带来了危险，也对那些宠物的健康带来了危险。像"宠物饲料"和"聪明宠物"这样的

① 里贾纳·施拉姆伯林，"烹调方便的菜"，《纽约时报》，1991 年 9 月 10 日，第 A19 页

② 同上

超级市场般的宠物连锁店都采用了自动干毛机来为狗作狗毛疏理。不幸的是,有些狗被锁在箱子里接受干毛处理的时间太长,有些狗甚至在这种狗毛疏理的过程中死亡或被伤害。有一个监察团体"监督与防止疏理意外事件"的奠基人说,"让狗在不受监察的情况下用电热器吹毛的整个做法是无聊透顶的。他们把动物当作装配线上的汽车那样地处理。"①

有一位马克思主义的批评家——蒂姆·卢克——最近对俄国遭麦当劳快餐店以及麦当劳化的社会的其他方面的侵入作出了攻击。他把这些东西称之为"麦氏古拉格群岛";"古拉格群岛"指的是前苏联精致的集中营系统。卢克这样说的意思是指,麦当劳化是一种新的囚禁俄罗斯公民的系统,换句话说,它是一种新的"铁笼"。卢克还以其他各种理由来攻击麦当劳快餐店,如说它"在营养上是成问题的"、"严重的浪费"以及"破坏环境"。②

快餐工厂不仅与营养学家还与环境主义者发生冲突。它造成了大量的垃圾,有些还无法由生物分解。快餐垃圾在整个乡村地区都带来了显眼的不雅景观。仅仅是麦当劳快餐店所需用纸就需砍伐如果不说数千也有数百平方英里的树林。③ 即便现在有些纸包装盒已被苯乙烯泡沫和其他的产品所替代,还是有成片的森林为快餐工业所吞没了。事实上,现在的潮流也许正回到纸张产品,因为人们对快餐工业所带来的对于苯

① 埃立克·里普顿,"拜会疏毛机,死亡临头",《华盛顿邮报》,1995年3月31日,第B1页。

② 蒂姆·卢克,"苏联的后共产主义:麦氏古拉格群岛",《电讯杂志》第84期(1990年),第33—42页。

③ 马克斯·博厄斯和斯蒂夫·钱恩,《大麦克:未经授权的麦当劳快餐店的故事》,纽约:NAL出版社,1976年。

乙烯泡沫的广泛使用作出了甚至更为严厉的批评。实际上，那些无法分解的苯乙烯泡沫在地上堆起来造成了垃圾山，这些垃圾山不说是会永存也是会在多年内存在那里的。

顾客与雇员的非人化

如所表明的，快餐店为其雇员所提供的是非人的工作环境。伯格金快餐店的工人们说，“弱智者也能学会这种工作，真是太容易了”，还说，“任何经过训练的猴子也都会做这种工作。”[1] 工人们只需使用其技能和能力的一小部分。这种不合理性的情况是因麦当劳快餐店的组织者的观点所造成的。因为这样做可以使其从他们支付工钱（不管这显得多么微不足道）的雇员那里获取多得多的价值。这也是日本工业成功的秘密之一。日本人开发出诸如质量小组这类的机制以从其雇员那里获取各种不同的贡献。

快餐店最低限度的技能要求从雇员的角度来看也是不合理的。除了不采用他们的技能之外，也不要雇员们去思考和在工作中表现创造性。这在那些在快餐店工作的那些人中导致了高度的愤愤不平、工作不满、异化倾向、消极怠工和辞职不干。[2] 事实上，快餐工业有着在全美国所有产业界的最高

[1] 埃斯特·赖特，《制作快餐食品》，蒙特利尔和金斯顿：麦克吉尔—女皇大学出版社，1991年，第150、167页

[2] 赖特对此持不同意见，他争辩道，麦当劳快餐店的“工人们对极端的按常规办事的方式相对来说很少表达不满”。参见罗宾·莱德纳《快餐、快谈：服务工作与日常生活的程式化》，贝克利：加利福尼亚大学出版社，1993年，第134页。然而，人们可以问，这是否意指了一个人们在其间已对麦当劳化习以为常并接受它作为他们工作的一个不可分割组成部分的麦当劳化的社会。

的离职率——大约是年300%。这意味着，快餐店工作平均连续工作仅为约4个月；快餐工业的全部劳动力大约每年要更换3次。

虽然快餐店的工作的简单和重复性质使其相对易于找到对离去工人的替代，这样高的辞职率也仍然不是其管理人员所愿看到的。很明显，最好还是让雇员们在店里工作更长的时间。随着极高的辞职率而来的就是如招聘和培训这样的成本也大大地增加了。

快餐店也使顾客非人性化。由于在一种装配线式的场合进餐，就餐者被还原为一种自动的机器，快速地完成整个进餐过程，得不到什么进餐过程或所用食物上的满足。通常对其的最佳评价就是其效率

有些顾客也许甚至会感到他们似乎成了被以高度合理化方式喂养的牲畜。关于这一点在几年以前电视上演的一个"周末现场讽刺剧"——"食槽与啤酒"——中得到了体现。"食槽与啤酒"是一家小快餐连锁店"包和啤酒"的拟喻。在这个讽刺剧中，一些年轻的经理人员了解到有一家名为"食槽与啤酒"的快餐店开业了，他们于是决定去尝一尝新。当他们进到这家餐馆时，服务员在他们的脖子上给围上了围脖。然后，他们发现有一个类似于猪食槽的东西，里面放了一些辣椒，那些女侍者不时地用勺子从一个大桶里舀东西往槽里添加。这些顾客弯下腰去，把脑袋凑到食槽上，在顺着食槽移动时边吃里面具辣味的食物边作出高层的商业决策。他们也不时地抬起头来呼吸一口空气和从共用的"啤酒盆"中吸食啤酒。在他们用"餐"完毕以后，就用"自己的脸"来付账单，因为他们的脸上已涂满了辣椒。在他们离开快餐店之前实际上是被人用

"水管冲出去的"。"周末现场讽刺剧"明显地嘲笑了这样一个事实,这就是,快餐店倾向于把它们的顾客当作自己的家畜来对待。

快餐店的那些形之于文字的交流方式和别的使交流统一的做法也使顾客非人性化。"统一性和人与人的交流是不能相容的 如果程式化很明显,那么那种大规模生产出来的人的交流会让顾客感到被非人性化了;如果程式化的倾向不那么明显,则会使顾客感到被操纵了。"[1] 一旦预先设计的交流替代了真实的人的关系,非人性化就会出现。加菲尔德对沃尔特·迪斯尼世界的批评提供了非人性化顾客的另外一个例子:

> 我实际上相信,只有在面对一种模塑、注入、社会工程化的那种幻想时,在迪斯尼里才有真实的乐趣和真实的想象。这也就是说:全无幻想。
>
> 从由泻槽和围栏组成的网络将人们引到不同的吸引人的景点、引到令人沮丧的程序化的"斯特普福特之妻"的举止、引到强制性的无垃圾区、引到完全被动性的娱乐本身,迪斯尼显示出恰恰是幻想的反面、一种显著的技术景观……
>
> 迪斯尼远没有解放想象力,它的成功之处主要是限制了想象。像是传输带的"车"和"船"拉着你沿着钢铁轨道穿越"雪地"、"运动世界"和"快速道"。

[1] 鲁宾·莱德纳,《快餐、快谈:服务工作与日常生活的程式化》,贝克利:加利福尼亚大学出版社,1993年,第30页。

> 迪斯尼像一台笨重、精确、电脑控制的机械拉着估计3000万的游客经历作同样计算的、无差别的、过于注重细节地工程化的娱乐经验。它占据着顾客的注意力而不让他们参与进来，也不向他们提出任何挑战……
>
> 例如，让我们想象一下，坐在一艘假的潜艇里作一次假的下潜、再作一次假的巡游去穿越那些假的珊瑚礁和假海洋生物，但却明明知道坐在你的房子里花70分钟时间驶经的只是两个大型壮观的水族馆。①

于是，迪斯尼世界提供给我们的并非创造性的和富有想象力的经验，而是一种无创造性、无想象力、最终也是非人的经验。

人际关系上的负面作用

快餐店的另外一个非人性的方面就是它们尽量减少了人类相互的接触。例如，快餐店的性质使雇员和顾客之间的关系最多也是转瞬即逝的。由于一般雇员都只是作兼职的工作而且只作几个月的连续工作，即便是那些常客也极少与雇员形成某种个人的关系。一个人在一次晚餐上熟悉了某位女招待或在本地一家低级餐店的某个厨师，几天以后也就全都忘了。很少有哪个快餐店的雇员还知道你是谁或知道你会要什

① 鲍勃·加菲尔德，"我如何在迪斯尼乐园度假花钱——花了再花"，《华盛顿邮报/展望版》，1991年7月7日，第5页

么饭菜

在工人和顾客之间接触的时间是很短的。在柜台边点饭菜、接受食物再付钱的全过程花不了多少时间。无论是雇员还是顾客可能都觉得匆匆忙忙，要了就走，顾客去用餐而雇员则去接下一个订单[1]。事实上，在这样的环境中，顾客与柜台员之间根本没有时间进行交谈。这种情况对于驾车经过窗口来说就显得更为真实。在这儿，由于快速服务和物理上的障碍，服务人员甚至离顾客更远。

由于训练雇员以一种舞台的、文字规定的和有节制的方式与顾客打交道，上述高度非个人的、无名的关系得到了进一步的加强。于是，顾客会感到他是在与自动的机器而非作为他们同类的人打交道。从快餐店的角度看，顾客们总是行色匆匆，所以也没有什么好与雇员们说的。的确，可以论证，快餐店之所以成功的理由之一就在于它们是与我们快节奏、非个人的社会相合拍的(参见第八章)。现代社会的人们愿意在不受无必要的个人关系干扰的情况下忙于自己的事情。快餐店给予了他们以恰恰是他们想要的东西。

不仅是雇员与顾客之间的关系受到限制，还有其他一些潜在的关系也受到了很大的限制。由于雇员们在店里持续工作的时间仅有几个月，在雇员之间的令人满意的个人关系是不可能形成的。在这儿也值得与日本的情况作一比较。在日本，永久的雇用关系有助于形成对于工作的长期关系。进一步讲，日本的工人们也愿意在工作之余和在周末相互聚到一

---

[1] 在这儿我们所讨论的就餐者不愿在快餐店逗留这一一般规律的一个例外是那些退休的老人们愿意把麦当劳快餐店作为一种社交中心，尤其是在吃早饭或者是在喝咖啡的时候。

块。快餐店工作的临时和兼职的性质大大地限制了在雇员中形成这样的私人关系的可能性。

顾客之间的关系同样在很大程度上被缩减。虽然一些麦当劳的广告要人们相信情况并非如此，客观上人们在餐桌或自助餐处会面，喝杯咖啡或吃顿饭，然后逗留一会进行社交活动的日子是一去不返了。很清楚，快餐店并不鼓励这样的社交。不说别的，这儿所设计的椅子就不让人们坐得舒服，为的是让他们快点走开。驾车经过的窗口则完全取消了人们与别的顾客相互交往的可能性。

由于快餐店在很大程度上限制乃至消除了真正的友情，留给人们的要么是非人的关系，要么是“虚假的友情”。伯格金快餐店对工人要求的第17条规定是“在任何时候都保持微笑”。[①] 当罗伊·罗杰斯的雇员们在我为我的食物付钱时习惯地讲“旅途愉快”的时候实际上对我的“旅途”将发生什么事情并没有任何兴趣。(事实上，让我们来设想一下他们以礼貌的方式实际上说的是“请君离开这里吧”，情况又有什么不同呢。)这种现象可以被概括为许多工人在顾客离去时都会说，“工作愉快”或“生活愉快”。当然，在事实上他们通常对于别的顾客日子过得怎么样是既没有真正的兴趣也不关心。同样，以一种礼貌和礼仪化的方式，他们真正要说的是，“请离开吧”，然后是去照料别的顾客。

在“营养系统中心”，咨询员被要求去做一系列的事情来让那些节食者再次造访。咨询员被要求“热情地招呼顾客”。

---

① 埃斯特·赖特，《制作快餐食品》，蒙特利尔与金斯顿：麦克吉尔—女皇大学出版社，1991年，第95页

表示知道顾客的名字和表示热情的欢迎都是要造成一种虚假的友情感。咨询员还被要求"以一种关注的态度来与顾客交谈"。中心还向咨询员提供了小词汇卡，上面写着"从看到的第一眼时起就以个人的角度来与顾客打交道。"这种小卡片以对问题境况的虚假的个人化反应来使个人的问候语合理化。比方说，如果顾客表示他们感到在节食方面并没有得到什么支持时，文字规定要求咨询员说，"真高兴见到你。我正想着你呢。治疗方案对你的作用怎么样？"咨询员真的见到顾客很高兴吗？真的是在想着顾客吗？真的在关心顾客的治疗情况怎么样吗？在麦当劳化的社会中对于这类问题的答案再清楚不过的。

快餐店对于其他的人与人之间的关系同样产生了负面的效果。例如，对于家庭尤其是所谓"家庭餐"的作用。快餐店并不鼓励长时间、休闲式和充满交谈的就餐。此外，当孩子长到十几岁时，快餐店倾向于导致让那些十几岁的孩子们与其伙伴一块来以及他们的父母在另一个时候来的那种分餐方式。当然，驾车经过窗口只会进一步减少家庭餐的机会。那些在开车去下一站的途中狼吞虎咽其食物的家庭很难享受到"高质量的时间"。以下就是一位记者对家庭餐情况发生变化的描述：

> 试问一家人会在肯德基快餐店聚在一块吃晚饭吗？两脚悬空坐在那些塑料位子上。或者，不管餐馆是如何布置的，在拿起炸得焦黄的鸡腿之前，还能作什么感恩祈祷吗？当一位少年记起他忘了拿泡菜而转身快步穿过人群走到柜台前去取的时候，他的

> 爸爸还会问他今天都做了些什么吗？妈妈在这儿还找得到合适的气氛来询问小米尔德里德关于她的法语动词第三人称变化的问题吗？或者，要不然这个家庭可能会坐在家里大声咀嚼着经微波炉温热的预制冷冻食品一直看着“好莱坞广场”的节目，这是无关紧要的吗？①

最近以来，人们关于家庭的解体谈论得很多，而快餐店大概是造成这种解体的关键因素之一。

事实上，如以上所意指的，现在在家就餐恐怕与在快餐店就餐也没有太大的不同。自四十年代开始家庭就已经倾向于不在一块共进午餐了，而到了五十年代家庭就不在一块进早餐了，而如今甚至家庭晚餐也不大在一块吃了。即便是在家里，进餐恐怕也与以往大不相同了。按照快餐店模式，人们现在也有更多的机会“这儿找点吃的”、“那儿加点油”、啃啃这儿、咬咬那个，而不是全家坐下来正正式式地用餐了。还有，由于在吃东西的时候不做点别的事情似乎显得效率不高，很多家庭都喜欢一边吃饭一边看电视。此外，像正餐时间的电视节目如《幸运的车轮》的喧哗声（更不要说诱惑了）有可能使得家庭成员难于再进行相互的交流了。

破坏家庭的一个关键的技术就是微波炉及随之而来的各种各样的微波食品。② 有70%以上的美国家庭拥有微波炉。

---

① 尼古拉斯·冯·霍夫曼，“快速消失的家庭餐”，《华盛顿邮报》，1978年11月23日，第C4页。

② 玛格丽特·维瑟，“对微波炉的一点反思”，《今日心理学》，1989年12月，第38页及以后

《华尔街杂志》的一项民意调查表明，美国人把微波炉看作他们最为喜欢的家庭用品。事实上，在一个正经历麦当劳化的社会中的微波炉是被看作超过快餐店的一种进步。有一位研究消费的学者说，"微波炉甚至使快餐店也显得不快了，因为你在家里是不需要排队的。"作为一般规则，消费者要求微波炉做饭的时间不超过10分钟。而在过去，人们通常愿意花上半个小时或者甚至一个小时的时间来做晚饭。这种对于速度的强调当然会带来饭菜质量的下降。但是，人们似乎对于这方面的损失并不在意："我们对于食物不像过去那样挑剔了。"①

微波烹饪的速度以及大量品种各异的微波食品使家庭成员得以在不同的时间和地点进餐。甚至孩子们也可以用"孩童厨品"、"孩童菜"和"我自己的餐饮"之类的产品"烤"出他们自己的饭菜来。结果，"当食物是被'烤'或'烘'出来而不是烹饪出来的时候，那些家庭餐的质量及其由家庭餐所传递的安全和体面的气氛也许就永久地消失了"。②

微波烹制食品方面的进展仍在继续。当一些微波食品放到微波炉中烹制完成时，包扎在这些食品上的塑料带子就会变成蓝色。现代的工业甚至可以让这些带子直接向微波炉传递烹制情况的信息。"随着烹制食品的过程被还原为只是按按钮；厨房也就变成了某种加油站。家庭成员走到厨房里，按几个按钮，把东西放进去，然后就可以走开了。至于清理工

---

① "微波烹饪带来一种新的生活方式"，《华尔街杂志》，1989年9月19日，第B1页。

② 玛格丽特·维瑟，"对微波炉的一点沉思"，《今日心理学》，1989年12月，第40页。

作，人需做的全部工作只是将塑料盘子扔掉。"[1] 当然，所损失的也就是家庭餐；人们需要考虑决定能否承受这种损失：

> 共同进餐是我们鼓励家庭成员每天团聚的首要礼仪。如果我们丧失了这种礼仪，我们也必须找到一些新的家庭团聚的方式。值得我们思考的是把由进餐所能提供的共享乐趣放弃掉是否值得。[2]

均 质 化

快餐店的另外一个非人性化的后果在于在美国以及日益在全世界不断造成的均质化。这种缩小差异的倾向体现在快餐模式向各种民族食品的扩张。人们很难在一家民族快餐连锁店中找到真正别有风味的食物。这儿的食物都被合理化和调和化以便能为实际上所有就餐者所接受。具有悖论意义的是，虽然快餐店向许许多多的人作出许诺在那里可以体验民族食品，人们在那里吃到的食物却已经失去了许多特色。这些快餐店的管理或在这一方面或那一方面都仿照麦当劳的模式。

这些特许销售点在整个美国的扩展意味着人们在不同地区和不同城市不再能找到什么不同之处了。旅游者走遍全国看到更多的是他们所熟悉的东西而很少有什么差异，这种情况在全球范围也日渐变成了事实。具有异国风味的店铺也越来越像是美国快餐店的翻版。在北京的麦当劳快餐店和肯德

---

[1] 玛格丽特·维瑟，"对微波炉的一点沉思"，《今日心理学》，1989年12月，第42页。

[2] 同上

基炸鸡店就是这方面的两个例子。此外，在许多国家，餐馆的店主们将麦当劳的模式应用于本地的烹调。在巴黎，旅游者也许会为在那里有很多美国快餐店而感到震惊，更会为本地产的如半月形的快餐面包这类食物难以置信的普及而感到震惊。人们可能一直认为法国人是把半月形的东西看作神圣的物体，法国人觉得把这样的东西的制作和销售合理化是一种亵渎的做法，但这样的事情恰恰发生了。由于快餐系统使半月形的东西的质量变得没有意义，散布于整个巴黎的这类销售店表明，许多巴黎人愿牺牲质量来换取速度与效率。（你们也许会问，假如巴黎人所钟爱的半月形的食品也可以被改造而得以成功地转变成快餐，那么，还有什么食品会是不受感染的呢？）无论如何，由于美国以及在世界许多地方的快餐店扩散，在不同餐馆之间差异也就越来越少了。因快餐店的扩展，人们对于新鲜和差异的经验的追求正在遭到限制，如果不说是不断遭到摧毁的话。而对此作出补偿的则是对统一性和可预见性的追求。

正如快餐店使差异性被泯灭一样，邮购目录也消除了季节的差异。埃伦·古德曼在初秋的季节里就收到了圣诞节的商品目录，因此对这样一种合理化的做法提出了批评："一种国内邮购市场的形成生产出丝毫不尊重季节和地区的商品目录。它们推销节假日货物的做法是现在采摘、装运，并在运往你家的途中进行化学催熟……我不接受这种快速跨越秋季的做法。"[1] 这儿又体现了非理性。那些通过邮购目录来购物

[1] 埃伦·古德曼，"秋天的快递"，《华盛顿邮报》，1991年10月5日，第A19页。

的人们发现他们所订购物品的递交常常迟到，或者根本就没有收到. "纽约大都市商务促进局"的总裁讲到，"就邮购的情况来说，最大的问题就是如何交货和处理延误交货。"[1]

医疗照顾：你只是一个数字

如本书所表明的，医疗正在被日渐合理化，也就是说，医疗正为以效率、可预测性、可计算性以及经由非人技术替代人的技术来实现对人的控制为特征的结构和机构所主导。就像其他的合理系统一样，这些合理系统也为这些结构和机构带来了一系列非合理的后果。这并不是说在经合理化之前的医疗就是人们应该回归的理想。从一种意义上说，要使合理化的过程逆转不说是不可能也是十分困难的。从另一种意义上说，医疗实践在过去也充满着它自身的问题。最后，虽然我在这儿所集中关注的是其不合理性，合理化的医疗系统显然也有其具有理性的后果。例如，技术的进步改善了医疗实践，也引进了拯救生命的技术手段。由第三付费方和政府所施加的控制可以带来对扶摇直上的医疗费用的更好控制，也有利于所有那些需要医疗照顾的人们。

对于医生来说，合理化的过程带来了一系列的不合理性。这类不合理性中最为突出的就是医疗控制权正从医生的手上转到合理化的结构与机构。在过去，私人开业的医生对于他

[1] 伦纳德·斯隆，"简易的邮购：及时交货却未必"，《纽约时报》，1992年4月25日，第50页。

或她的工作有着很大的控制权。现在他(她)们主要是受到其同僚的限制,也受到病人的需求和要求的限制。在合理化的医疗中,外部控制增加了,这种控制转归一些社会结构和机构。不仅医生受到这些结构和机构的控制,就是那些本人并非医生的管理人员和官僚也受它们的控制。医生们对他们自己的工作生活的控制能力正在下降。对于医生来说,外部控制的问题可能体现在对于工作的不满和陌生化的程度日渐提高(也许是更转向工会化)。

随合理化而来的是消除了在医生工作中所具有的那种神秘感和新奇感。现在对于病例的诊断已不再依赖于医生个人的医疗判断,而是日益有赖于规则、规定、上司的决定或技术的指令。这也会在医生中增加对于工作的不满意和陌生感。

这种合理化可能会带来某种程度医生的非职业化。所谓职业也就是那些有权力赢得并保持其职业地位的工作岗位。所以,医生的那种按照定义的那些权力的消蚀也就导致了他们职业地位的下降。从医生的角度来看,这种权力的丧失是高度不合理的。追求效率的动力使他们感到自己就像是在医疗装配线上的一些产品。增加可预测性的努力则可能使病人失去与医生和其他医疗专业人员的个人关系。因为,那些规则和规定使得医生基本上是以同样的方式来对待所有的病人。这种情况在医院里也是一样。在医院里,病人不是定期去看同一个护士,而是看许多不同的护士。结果当然是这些护士从不把她们的病人作为个体来看待。

作为对于可计算性的强调的一个后果就是病人更可能觉得自己只是某种系统中的一个数字而非一个人。对于时间的最小化和利润的最大化的追求会导致向病人所提供的医疗照

顾质量的下降。就像医生一样，病人们也倾向于被大规模的结构和机构所日益控制。这些东西对于病人来说大概显得是那么地遥远、漠不关心和不可接近。最后，病人们越来越多地是与技术人员以及非人的技术打交道。事实上，由于越来越多的技术是可以在医药商店里买到的，病人们可以自己做测试，因而也就割断了与医生和技术人员之间的作为人的接触。因此，医疗的合理化增加了医疗实践的非人性化和非个人化。

这种合理化的最终不合理性将是没有被人们所预见到的医疗质量的下降以及病人健康情况的倒退这样的后果。合理化程度日益提高的医疗系统把其关注的重点放在降低成本和提高利润上，这可能会降低医疗照顾的质量，尤其是忽略了对社会最贫穷的那部分人的医疗照顾。因为医疗的合理化，至少会使一些人的身体变得更加虚弱，乃至于死亡。人类群体的总体健康状况甚至可能下降。这些可能性只能随着医疗照顾系统的继续合理化在将来得到适当的估计。由于医疗照顾系统还将继续合理化，医疗专业人员及其病人也许需要学习如何来控制这些合理的结构和机构以便纠正其不合理的后果。

高等教育：就像是肉类加工

现代的大学在许多方面都成了高度不合理的地方。许多学生和教职员工都被笼罩在其巨大的、工厂般的气氛中。他们也许觉得是经由官僚机器和电脑加工的自动机器，或者甚至感到是被赶进肉类加工工厂的牛群。大批的学生、庞大而

非个人的宿舍以及巨大的教室上课都使学生很难了解别的同学。大规模的教室上课、完全由时钟来限制上课的时间，这些都使得学生在实际上不可能对教授有个人的了解。学生最多也只能知道某个辅导课堂讨论的研究生教学助理。成绩来自由一系列机器打分的多重选择考试。这些成绩被加以非个人的存档，所使用的通常是一个社会保障号码而不是学生自己的名字。总而言之，学生们会感到自己不过是一些在沿着供应信息和授予学位的教育装配线上行进过程中被灌注知识的物件而已。

当然，技术的进步还正在导致教育的更大的不合理性。随着教育电视、闭路电视、① 电脑化的指导和教学机器的出现，在教师与学生之间本来很少的接触就被进一步限制。我们很快就要看到在教育的非人性化过程中所出现的最后一个步骤——取消作为人的教师以及取消在教师和学生之间的作为人的交往。

工作场所：你成了一个机械的螺丝钉

官僚机构通常被批评为非人性化的工作场所。就职于官僚机构的人们必须与那些无名、无脸的官僚们打交道或作出回应。这对于那些碰到麻烦的顾客来说问题就更大了，更不要说去与那些官僚发展个人的接触。在电话技术方面的新

---

① W·H·霍南，"与电话技术作战的教授们"，《纽约时报》，1992 年 4 月 25 日，第 50 页

进展更加重了这一问题。在那些大的官僚机构中，电话现在通常是由预先录音来回答的。这些录音告诉打电话的人他的电话对于他们来说是如何如何地重要（人们不幸遇到的另一种形式的虚情假义），并且一次又一次地（常常为那可爱的乐曲声所中断）告诉打电话人继续挂下去。然后就是进入一个完全电脑化的系统，在这里，打电话者必须按照电脑话音来按一些按钮。当通话者最终打到所要的办公室时，他又听到了另一个事先录音的信息，原因是在电话线的另一端没有人。与这样的话音打交道显然甚至比与恼人的官僚打交道更加非人性化。

尽管官僚机构的建立就是要提高效率，它们却因效率低下而声名狼藉。要想通过官僚机构来办一点事情，尤其是如略有偏离常规的话，可能需要与有关的官僚打无尽的交道。即便是让官僚机构来处理常规的事务，也会让顾客陷于"繁文缛节"中而似乎永远不能自拔。

在现代的电脑化的飞机（如波音 757 和 767）里，飞行员的工作场所就可以作为合理性的不合理性的有趣案例。现代的飞行员不再是通过"他们的连裤座位"来飞行，也不是以一些简单的手工操作老式飞行仪表来驾驶，而是只要"按几个按钮然后靠在靠椅上任由飞机飞向其目的地并在预定的跑道上着陆。"一个泛美航空公司的官员说，"我们把越来越多的飞机功能交由机器去操作而不再需要人的控制。这些飞机比起那些老式的、技术不够先进的型号来在许多方面更加安全也更加可靠。然而，依靠这些技术的飞行员也许丧失了创造性地应付突发事件的能力。有一位航线管理人员说，"如果我让操作人员从属于技术，我们就将失去那种创造性。我没有会做这

种创造性的工作的电脑；我也就不会做这种工作。"[①] 于是，在出现突发事件的时候，这些飞机就造成了最终的非人化的威胁：飞机上乘客们的死亡。

无疑，汽车装配线是合理系统的经典的例子。然而，这种系统却造成似乎是无尽的不合理性。例如，大规模的汽车生产带来了对于汽油的过度需求，这转过来又使得美国和许多其他国家依赖于那些石油生产国，并为了保护其石油供应和保持较低的油价而不惜诉诸于战争。让我们来看另外一种不合理性。汽车装配线在每年弄出数以百万计的汽车方面获得了无可比拟的成功。但是，年复一年地生产出来的所有这些汽车对环境造成了破坏，这些汽车所排出的尾气污染了大气。日益膨胀的公路和道路网占据了农地并使乡村带上道道伤痕。然后，在每年的交通事故中有数以千计的人死亡，受到伤害的人的数目则更大。

汽车工业中的合理性的不合理性的另外一个例子是与可计算性相关的。让我们来看一下那个著名的"福特斑马"牌汽车的例子。[②] 由于来自国外小型车的竞争，福特汽车公司快速地把"斑马"车投入生产。尽管产前测试表明，该车燃油系统在车尾受到碰撞时容易破裂。由于价格昂贵的生产斑马车的装配线机械已经安装完毕，福特决定照样投产而不作任何改变。福特的决策依据的是一种定量的比较。公司估计上述缺陷会导致180人死亡和大约同样数目的人员受伤。对他

---

① C·H·拉文，"自动化的飞机带来关注"，《纽约时报》，1989年8月12日，第1,6页

② 马克·道伊，"斑马的疯狂"，《琼斯母亲》，1977年9/10月，第24页及以后

们所赔付的价值（或者毋宁说是成本）为每人20万美元。于是，福特公司得出的结论是用于伤亡的总成本比用于修正该项缺陷所需成本平均到每辆车上是少了11美元。虽然从利润的角度看来，这种比较是有意义的，但从牺牲人命和以低成本高利润的名义致使人的肢体致残则是一种完全没有理性的决策。这还仅仅是汽车工业每日所做决策以及正经历麦当劳化的社会许多其他部门所作决策的一个最为极端的例子。

虽然以合理性的名义将人民置于致命的风险中是极端非人性的，汽车装配线最为著名的还是让每日在装配线上工作的人的生命非人性化。如你们在第二章中已经阅读到的，亨利·福特觉得虽然他不能做那种在装配线上所要求的那种重复劳动，大多数人尽管其精神能力和追求受到限制，但他们还是可作调节并适应得相当好的。福特说，"我没能发现这种重复劳动会在任何方面对人造成伤害……最为彻底的研究没有提供任何证据表明人的心灵受到这种工作的扭曲或因这种工作而变得迟钝。"[①] 然而，人们现在知道，装配线工作的非人性特征对于那些在上面工作的人有着深刻的负面作用。

关于装配线的破坏性后果的客观证据可以从雇员的高缺勤率、工作滞钝以及高辞职率中找到。从更为一般的意义上看，大多数人似乎发现装配线是高度异己化的。以下就是一位工人对它的描述：

---

① 亨利·福特，《我的生活与工作》，加登市，NY：道布尔戴·佩奇出版社，1922年，第105，106页

> 我在整个晚上都站在一个点上,它只有2或3英尺的活动距离。只有在装配线停下来的时候人才能停下来。我们对每个车辆单位做大约32项工作,每小时处理48个车辆单位,每天工作8小时。32乘48再乘8,计算一下就可以知道我按按钮的次数。[1]

另外一位工人也提供了类似的观点:"说什么呢?一辆车过来,我焊一下;一辆车过来,我又焊一下;一辆车过来,我再焊一下。一小时焊上101次。"其他人更多的是做而不去描述它,他们的看法颇有讽刺意味:"喷漆车间一点也不单调……你握住颜料管,流出颜料然后喷涂。握住、流出、喷涂;握住、流出、喷涂,打个哈欠;握住、流出、喷涂,再擦一下你的鼻子。"[2] 另有一位装配线工人对他所感到非人性化作了总结:"有时我感到只像个机器人。你按一下按钮然后往这边走。你成了一个机械的傻瓜。"[3]

这些工人的观察得到了许多科学研究的支持。这些研究显示出装配线工人的高度异化。这种异化可以追踪到装配线的合理性以及它造成的非人性化工作的不合理后果。异化不仅影响到在装配线上工作的人们,也影响到了按装配线原则(至少是在部分的意义上)建立起来的各种机构

---

① 斯塔兹·特克尔,《工作》,纽约:万神殿出版社,1974年,第159页

② 巴巴拉·加森,《冗长的一天》,哈蒙兹沃斯、英格兰:企鹅出版社,1977年,第88页

③ 斯塔兹·特克尔,《工作》,纽约:万神殿出版社,1974年,第175页

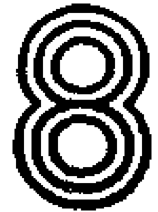
中工作的人们。[1] 在我们这个迅速麦当劳化的社会中，装配线对我们中间的许多人和许多不同的机构都有着潜在的意义。

结　论

与麦当劳的宣传及其对这种宣传的普遍相信相反，快餐店及其合理同类物并不合乎理性，或者甚至不能称为是真正合理的系统。这些快餐店对其顾客的健康以及对环境状况均带来了问题；它们是非人性化的，因而也是不合乎理性的；它们常常导致了据说它们想要创造的对立物，例如带来了低效率不是高效率。作此评价并非要否定麦当劳化的优点，但是这些例子清楚地表明了与这一过程相关的负面抵消作用，也许甚至带来了严重的问题。这些问题、这些不合理性需要得到理解，因为大多数人所接触的不过是由那些由麦当劳化的系统自己的描述所创造出来的不折不扣的夸大之词。

---

① 关于这个问题的文献回顾，可以参看乔治·里茨尔和大卫·沃尔乔克，《工作：冲突与变化》（第三版），英格尔伍德·克利夫斯，NJ：学徒会馆出版社，1986年，第328—372页



麦当劳化的铁笼?

在可以预见的将来麦当劳化的过程显然将伴随着我们。虽然这样的将来会给人们带来许多福利，与麦当劳化相联系的那些深刻的不合理性对于这样的将来造成了严重的问题，尤其是如马克斯·韦伯可能会称之的"麦当劳化的铁笼"的问题。所谓"铁笼"，我这儿的意思是指当麦当劳化主导社会越来越多的部门时，人们将日益无法"逃避"它的控制。

"铁笼"这个词意指的是把人陷于牢笼之中亦即麦当劳化这一事物的性质的负面观。进一步讲，一个麦当劳化了的社会的合理系统的相互联结可能会落到一小撮领导人的手中。这些人可以通过这些系统对于作为整体的社会施加巨大的控制。

也许麦当劳化的最终的不合理性在于人民可能会丧失对系统的控制——这种系统有朝一日会反过来控制他们。到现在为止，这些合理系统已经控制了人民生活的许多方面。此外，表面上看来人们仍然控制着这些系统，他们却还是有可能超越甚至处于这些系统最高位置上的人们的控制。于是，"麦当劳化的铁笼"的最为极端的意思是：它可能成为控制包括领

导人在内的每一个人的非人系统。如果没有人诉诸于反对或在其努力摆脱控制的过程中推翻这些系统，那么，人们可能甚至会更加无望地陷于铁笼。

对于遭这种控制的恐惧促使一些科学幻想小说的作家去撰写如《1984年》、《五彩缤纷的新世界》和《华氏451度》这类经典的作品。这些小说描述了一个可怖可怕的未来世界；不过，麦当劳化现在存在、早已存在并且还在继续扩展到我们社会的各个方面。

推动麦当劳化的各种力量：它提供好处，我们赞赏它，它够格

你们也许要问：人们为什么一定要面对这样的未来？他们为什么避开麦当劳化的进一步制度化？为回答这些问题，我要讨论推动麦当劳化的三个要素：(1)物质利益，尤其是经济目标与渴求；(2)美国的文化，这种文化把麦当劳化作为其自身目的来加以赞赏；(3)麦当劳化能够与社会中所发生的某些变化相适应。接下来让我们对这些要素逐一作简要的考察。

更高的利润和更低的成本

马克斯·韦伯会争辩道，最终是物质的或更具体地说是经济的利益推动了资本主义社会的合理化。追逐利润的企业寻求麦当劳化是因为这将带来更低的成本和更高的利润。很明

显，更高的效率和增加使用非人技术通常都会增加利润。更高的可预测性至少是提供了一个组织得以赢利和使其利润逐年增加的特殊气候。对于可计算性的强调，对于可量化的事物的强调，有助于形成能产生并增加利润的决策，并得以对利润加以测度。简言之，人们和组织均从麦当劳化获取巨大的利益，因而，他(它)们也就急切地寻求扩大麦当劳化的范围。

那些非赢利的组织虽然不以获利为取向，却也为了物质的理由推动麦当劳化。具体地说，麦当劳化可以降低成本，这得以让非赢利的机构保持运作，也许甚至还能扩大规模。更高的效率和增加采用非人的技术可以直接降低成本。进一步讲，环境越是可预测，就越有可能直接减少成本。可计算性让非赢利的组织得以确定事实上是否真在降低成本。在非赢利组织中的官员们也对增加年收入和降低成本有直接的兴趣，因为这样可以让他们提高薪水。因此，麦当劳化的那些要素使非赢利组织增加收入和减少成本。

有趣的是，最近在俄国和东欧所发生的那些戏剧性变化也可以从麦当劳化的意义上来加以解释。由于共产主义构成了对麦当劳化的障碍，这些社会也就没能麦当劳化。正因如此，共产主义的那些社会倾向于具有低效率、不可计算和不可预测的特征，也相对较慢地引进先进的技术(军事技术除外)。这些社会因而遭受了经济(和社会)的问题。这迫使它们放弃其经济体制而走向更为接近于市场的经济。换言之，俄国和东欧现在正加速合理化的过程，其背后的动力就是要改进它们的经济情况。

麦当劳化有其自身的原因

虽然很清楚，经济因素是麦当劳化的根源，它却成了这样一种可取的过程，乃至许多人和企业都把它当作目的本身来加以追求。也就是说，许多人，或者是作为个体或者是作为机构的代表，都对效率、可计算性、可预测性以及控制加以肯定。他们追求这些目标，而不管是否会带来经济的成果。比如，在快餐店进餐或者是在家吃用微波炉做出来的饭菜可能是高效的，但这也许会比人们买菜做饭付出更高的成本。由于注重效率，人们也就愿意支付额外的成本。

在更为宏观的层次上，尽管有另外一个企业家再去开设另外一家麦当劳化的机构也许具有经济上的意义，但是在一些特定的地点集中了那么多同样的机构从社会的层次上是否也有经济意义呢？总之，除了形状是方的以外，温迪快餐店的汉堡包与麦当劳快餐店的汉堡包差不多是一样的。因此，不断地寻求麦当劳化的倾向并不总是具有经济上的意义。这意味着，麦当劳化不能仅从物质利益的意义上来加以解释。它日益得到自身的肯定，即便是没有什么经济上的意义，人们也愿意接受它。

对合理化的高度评价的理由并不难于找到。自从五十年代开出分店以来，麦当劳快餐店（不用说无数其他的合理化的机构）投下了数目巨大的金钱来使人们相信它的价值和重要性。的确，它现在宣称它本身就是丰富的美国传统的组成部分，而不是如许多人所相信的那样是对这种传统的威胁。许多美国人在年轻的时候都在麦当劳快餐店吃饭；与少年伙伴

们一起吃着汉堡包长大;随着他们孩子的成长不时地带他们光顾这些快餐店;或者与他们的父母一块去那里喝一杯咖啡。麦当劳快餐店在销售上搞了一些感情包装,从而创造出大量的高度热衷于它们的顾客。尽管麦当劳快餐店将其地位奠立在合理的原则之上,它的顾客的忠诚却具有同等程度的感情色彩。这样,麦当劳化出于两个理由得以快速发展:它提供了合理的优势以及人们愿意接受它。人们的这种承诺导致了他们忽略或者是看不到麦当劳的那些不利之处;这转过来又推动了世界作甚至进一步的麦当劳化。

麦当劳化与变化中的社会

对于社会快速走向麦当劳化的第三种解释是它能与在美国社会和世界其他地方出现的别的变化很好地协调。比方说,走出家庭参加工作的妇女数目大大地增加了。在老式的家庭中是丈夫挣钱,妻子呆在家里做饭、看管房子和孩子。她们还自己买菜洗菜准备一顿精致的正餐,让全家人尽量优闲地享用。但在现代家庭中则不同,夫妇两人都可能出去工作(或者只是单亲),也就不大可能有人有时间去商店购物、准备饭菜作料、烹制饭菜以及吃完以后再涮洗。甚至也许也没有时间(或者金钱),至少是在周末的时候去传统的餐馆享用美餐。于是,快餐的速度和效率就很好地适应了现代双职工或单亲家庭的需求。还有许多别的麦当劳化的机构也向单亲和双职工的家庭提供了类似的好处。

快餐模式也在强调移动尤其是借助汽车移动的社会中繁荣起来。很清楚,汽车在美国和世界的许多其他地方都占据

了核心的地位。汽车在青少年和年轻的成年人中间特别流行，而他们正是快餐店的热衷者。人们也需要汽车去不断光顾各种快餐店，尤其是在大城市中心区可以找到的那些快餐店。

从更为一般的意义上说，快餐店适合于那种人们乐于处在移动中的社会。出去吃一顿麦当劳化的正餐或者是从事别的什么合理化的活动是合乎这样一个社会的要求的。对此最好是采用驾车经过窗口，这样人们甚至都不需要停车吃饭。进一步推进麦当劳化发展的是有越来越多的人或者为了事务或者为了度假而外出旅行。处于移动中的人们似乎抱有这样观念，这就是，即便是在国家的其他地方，他们也能去一家熟悉的快餐店吃到他们在家里享用的同样的食物。

至少是有一部分人的日渐富裕，以及随之而来的有了更多的可供随意支配的资金，这是使快餐店成功的另外一个因素。事实表明，这些快餐店并非如它们想要让人们所相信的那样地经济。人们有了多余的钱就可以支持一种快餐“习惯”。同时，快餐店也向穷人们提供了把东西拿出去吃的可能性，这在许多传统的餐馆是完全做不到的。

传媒的日益扩大的影响也有助于快餐店的成功。要是没有那些无孔不入的广告、没有电视和其他传媒的独特影响，快餐店就不可能取得如此的成功。同样地，像由如 H&R 布鲁克、珍妮·克雷格和珀尔视力中心这样的麦当劳化的系统所采取的广泛的广告方式也有助于让它们更加鼓吹其成功。

当然，技术的改良大概在麦当劳化系统的成功中扮演最为重要的角色。最初，像官僚机构、科学管理、装配线以及生产系统的主要产品汽车这些都对我们这个快餐社会的诞生作

出了贡献。多年来，无数的技术发展推动了麦当劳化，反过来，麦当劳化也推动了技术的发展。这类技术有："自动煎炸器"、"自动饮料装灌机、超级市场扫描仪、自煮食品、微波炉、水上养殖场、工厂式饲养、信用卡、记分器、录像带、圆顶体育场、24 秒记时钟、活动房屋式游艺车、取款机、声讯邮递、卫生管理组织等等。近些年来，电脑在麦当劳化的发展中也开始扮演起核心的角色。[1] 将来出于麦当劳化社会扩张的需要还会出现许多技术上的新奇之物，这些东西转过来又有助于创造一些有待于麦当劳化的新领域。

在这方面，我们还应该提一下控制空间学、互联网络以及那些花很多时间在"网络漫游"上的人们原创的重要性。例如，热线服务（电脑服务）接受者的人数已从 1992 年的 110 万人增加到了 1994 年 270 万人。[2] 这种因电脑而得以可能的新技术在各种不同方面都可以与麦当劳化相联系。它当然是可与数量庞大的人们进行交流的一种有效方式。点算一下所接收到的消息的数目可能是很令人高兴的事。虽然这个数字对于这些消息的"质量"丝毫也说明不了什么。这些消息一般来说是相当可预测的，虽然不可避免地大多数不可预测的信息也会出现在人们的电脑屏幕上，[3] 同样真实的是，人们对于互联网络几乎可说是没有什么控制。也许最为重要的是，大多数在电脑化空间的"虚拟社区"中的消息都是非

---

① 伊斯特·赖特，《制作快餐食品》，蒙特利尔和金斯顿：麦克吉尔—女皇大学出版社，1991 年，第 165 页

② 莫利·奥尼尔，"热线生活的诱惑和嗜好"，《纽约时报》，1995 年 3 月 8 日，第 C1、C8 页

③ 不过，技术给人以忽略或即时去除掉它的权力。

个人的；通过“网络”的交流是如此地非人性化。值得一提的是，麦当劳快餐店在使用电脑化空间来做产品广告方面也处于领先地位——也是通过国际互联网络来传播麦当劳化的另外一种方式。

麦当劳化和其他的前景：“后”时代的快餐

由于我把麦当劳化作为现代社会的核心过程来加以阐述，此书也就构成了对于现代性的分析和批评。然而，还有一些属于同时代的前景，特别是后工业主义、后福特主义、后现代主义都认为，我们已经超越了现代世界而进入一个截然不同的社会。这些观点意味着此书是一种倒退，因为其中所讨论的“现代”现象(麦当劳化)随着新的社会形式的出现而行将消失。然而，本书则认为，麦当劳化及其“现代”(同样还有工业的和福特主义的)特征不仅在可预见的将来仍然存在，而且还在以一种加快的速度影响着社会。因此，虽然重要的后工业、后福特、后现代主义的潮流正在涌现，一些与这类前景相关的思想家宣布现代(至少是以麦当劳化的形式)的终结却未免太快了一点。本书从整体或局部的意义上构成了对这些不同观点的极端版本的一种批评。以下我们分别就这些不同前景及其与麦当劳化的关系作一简要的考察。

后工业主义:麦当劳化或胶鞋化?

在那些论证人们已经超越工业化社会而进入了一个新的后工业社会人中间最为重要的要数丹尼尔·贝尔。[1] 除了其他观点以外,贝尔论证道,社会已从生产货物的阶段进到了提供服务的阶段。这就是说,在50或75年以前,美国经济主要是生产如钢铁或汽车这类物品。而到了今天,美国经济已经为提供诸如医疗照顾和快餐这类服务所主导。贝尔还指出了新兴技术的崛起、知识的增长和信息处理。他还观察到,专业人员、科学家和技术人员的人数和重要性的很大增加。

然而,尽管有这种增长,低层次的服务职业并没有显示出消失的迹象。事实上,它们还在扩张,并成为麦当劳化社会的核心。然而,最为重要的是,如我们所见到的,麦当劳化是奠定在工业社会的许多观念和系统的基础之上的,尤其是以官僚机构、装配线和科学管理为基础。麦当劳化的增长至少在部分的意义上是与贝尔的我们正在走向后工业社会的观念相矛盾的。当然,社会在许多方面已进入后工业社会,但是麦当劳化的扩展表明,工业社会的一些方面在未来的一段时间内仍将保持下去。

最近,杰拉尔德·哈格和查尔斯·鲍尔斯在他们的著作《后工业社会生活》中论证支持后工业的理论。[2] 在论证过程中

---

① 丹尼尔·贝尔,《后工业社会的到来:一种大胆的社会预言》,纽约:基础图书出版社,1973年。

② 杰拉尔德·哈格和查尔斯·鲍尔斯,《后工业社会生活:21世纪的规则和关系》,纽不里公园,CA:哲人出版社,1992年

他们认为，新的后工业组织已经崛起并与古典工业组织及其他的组织形式相共存。后工业组织具有一些特征，其中包括等级差别的泯灭、组织之间界限的模糊、更加整合而较少专业化的组织结构、不受规则束缚的行为增加、采用强调潜在雇员创造性的政策。

无疑，这类组织正处于上升时期，但是，麦当劳化的组织也在增加。因此，证据既支持后工业也支持麦当劳化的主题：现代社会包含了矛盾的组织发展。在大多数情况下，麦当劳化组织的特征是直接与后工业组织的特征相反对的。因此，麦当劳化的组织仍然是等级制的，雇员的行为、甚至管理人员也受规则的严格束缚，在那些负责大多数招聘工作的经理人员的心目中最少考虑的就是创造性。哈格和鲍尔斯认为，那些包含"最明确的任务、技术上简单、最多重复"的工作已经被自动化所取消了。[①] 尽管许多这类工作已在重工业中被取消了，它们在麦当劳化的组织中却依然存在并且很好地增长。后工业组织也具有为顾客定制工作和产品的特征，而标准化的工作（每个人都遵循同样的程序和规定）和统一的产品正是麦当劳化机构的规范。

与此相关，有一种称为社会的"胶鞋化"的过程已兴起。[②] 这一过程并不很体现了为顾客定制的特点，但却包含了产品的分化。过去一度曾有用于各种目的的一种胶鞋，现在则有

---

① 杰拉尔德·哈格和查尔斯·鲍尔斯，《后工业社会生活：21世纪的规则和关系》，纽不里公园，CA：哲人出版社，1992年，第10页。

② S·L·古德曼、R·N·内格尔和肯尼思·普赖斯，"为何精工具有3000种手表式样"，《纽约时报》，1994年，10月9日，第9页；S·L·古德曼、R·N·内格尔和肯尼思·普赖斯，《活跃的竞争者与实际的组织：充实顾客的战略》，纽约：V·N·莱茵霍尔德出版社，1995年。

了用于各种不同目的的专门化的胶鞋，如用于跑步、散步、有氧操、打篮球、骑自行车等等的胶鞋。类似的发展随处可见——有超过100种的随身听、3000种精工表和800种型号的菲利浦彩色电视机。这些例子反映了大规模生产的市场正为灵活的市集所替代。

胶鞋化和灵活的市场是否代表了对于麦当劳化的一种批评和另外的选择呢？然而，要使一种胶鞋的生产麦当劳化还是比较容易的。没有什么能够防止各种不同类型的胶鞋生产和销售的麦当劳化。其实，像耐克和阿迪达斯这类制造商和像阿斯利特脚和洛克脚这类的零售连锁店也正是这样做的。各种不同货物的生产和销售并不构成对于麦当劳化的障碍。事实上，这恰恰是麦当劳化的未来所在。

哈格和鲍尔斯拟想了作为整体的社会的更为广泛的变化。其中所强调的就是创造性的头脑、复杂的自我和具有这些特征的人们之间的交流。虽然现代社会的某些方面是与这种想象相一致的，可是，麦当劳化所要求的则是没有创造性的头脑、简单的自我以及按照规定和常规的最少的交流。

总之，后工业社会的论题并不错，但要比对这一论题的许多持有者所相信的要更为有限。后工业化与麦当劳化共存。后者并没有显示消失的迹象，相反，事实上就其重要性来说还有剧烈的增长。这与哈格和鲍尔斯所持的立场形成对比。他们论辩道，不是合理化，而是"复杂化将成为后工业社会中社会变迁中盛行的模式。"① 我的观点是复杂化和合理化均将

① 杰拉尔德·哈格和查尔斯·鲍尔斯，《后工业社会生活：21世纪的规则和关系》，纽不里公园，CA：哲人出版社，1992年，第50页。

盛行，但将分别体现在经济和更大的社会不同部门中。

福特主义和后福特主义：抑或是麦当劳主义？

一个类似的问题涉及到一些马克思主义思想家，他们宣称，工业经历着从福特主义向后福特主义的转变。福特主义当然指的是由亨利·福特所孕育起来的那些思想、原则和系统。

福特主义具有一些特征。首先，它包括了同质产品的大规模生产。举一个经典的例子，T 型福特车都是清一色的黑颜色。即便是今日的汽车在很大程度上也是同质的，至少是从所生产的汽车型号上说是这样。事实上，在 1995 年的美国福特公司出产了所谓的“世界车”（亦即“康托”车），一种可以销售到遍布全世界市场的汽车。第二，福特主义包括缺乏灵活性的技术，如装配线。尽管人们进行了一些实验来改变生产线，尤其是由瑞典的富豪公司所进行的实验，今天的汽车装配线看来仍与福特当年的装配线很相似。第三，福特主义包括了采取标准化的工作程式，或称之为泰勒主义。于是，往汽车上装轴盖的工人就一遍又一遍地重复同样的任务，每一次的动作多少是同样的。第四，生产力的提高来自“规模经济，也来自劳动的非技能化、强化和同质化。”① 规模经济的意思也就是，生产大量产品的大型工厂比生产小量产品的小型工

① 西蒙·克拉克，“福特主义的危机抑或是社会民主的危机？”《电讯》，第 8 期（1990 年），第 71—98 页。

人可以更为便宜地生产出每个产品。**非技能化**指的是，如果让许多工人去做只需很少或根本不需技能的工作（如往汽车上装轴盖），而不是像过去那样，让少数具有很高技能的工人去做全部的工作，将会提高生产力。**强化**指的是对生产过程的更多、更快的要求，也就是要求更高的生产率。**劳动的同质化**指的是每个工人做同样的高度专业化的工作（如装轴盖）。这使得工人可以相互替换。

最后，福特主义包括了销售大规模生产产品的市场的增长。这造成了消费模式的同质化。在汽车工业中，福特主义领导着国内的汽车市场。在这个市场上，情况相似的人们购买不说同样也是类似的汽车。

虽然福特主义在整个20世纪特别是在美国一直在成长，它到本世纪七十年代时就达到了发展的顶峰并由此开始走下坡路。尤其是在1973年爆发了石油危机，随后就有美国汽车工业的下降和日本汽车工业的兴起。有些人论辩，这不仅表明了福特主义的衰落，而且表示了后福特主义的兴起。这具有一些显著的特征。

首先是对于大规模生产兴趣的下降，人们对为顾客定制产品和专门化的产品更有兴趣，尤其是对那些款式和质量都高级的产品的兴趣增长了。人们对单调、统一的产品不感兴趣，而更喜欢那些易于区别的比较亮丽的产品。① 今天的后福特的消费者对质量更有兴趣，并且愿意为此而多付一点钱。

其次是，后福特社会要求更为专门化的产品。这些产品

---

① 皮埃尔·布迪尔，《区分：对测试判断的社会批评》，剑桥，MA：哈佛大学出版社，1984年

只需较短的生产过程，因而导致了较小而更具生产力的系统。于是，社会就将目睹着生产统一产品的巨大工厂向生产各种不同产品的较小工厂的转变。

第三，在后福特的世界，新技术使那些更具灵活性的产品更易获利。例如，可以程序化生产不同产品的电脑化设备正在替代老的、单一功能的技术。这种新的生产过程可以由更具灵活性的系统来控制，比如说，由一种更灵活的管理形式来控制。

第四，后福特系统对工人的要求比以前更高。比方说，工人需要有更广泛的技能和较好的训练以使能够掌握新的、要求更高、更为复杂的技术。这些新的技术也意味着，工人们必须更负责任地工作和更有自主性地操作。因此，后福特主义要求的是一种新型的工人。

最后，由于后福特主义的工人变得更加分化，他们也就要求有更为分化的商品、生活方式和文化设施。换句话说，工作场所的更大分化导致了作为整体的社会的更大分化。这转过来又带来了更具差异的要求和工作场所甚至更为巨大的分化。

虽然在现代社会中已经出现了后福特主义的这些要素，同样明显的是福特主义的那些要素依然坚持存在并且没有迹象表明它们正在消失：不存在明显的与福特主义的历史决裂。事实上，"麦当劳主义"这样一种在许多事情上都与福特主义有共同之处的现象正以令人惊讶的速度在现代社会中生长。麦当劳主义与福特主义共同具有的那些事情包括了：呆板的技术、标准化的工作规程、非技能化、劳动者（和消费者）的同质性、大规模的工人以及消费的同质化。以下我们从福特主

义的优点的角度来分别考察麦当劳化的这些要素。

首先,同质的产品主导了麦当劳化的世界。诸如大麦克、鸡蛋麦氏松饼、麦氏鸡块在不同的时间和地点都是相同的。其次,像在伯格·金快餐店的传输系统这样的技术,以及在整个快餐工业中普遍采用的法式炸薯条机和软饮料机,都与亨利·福特的装配线系统的许多技术一样地呆板。此外,快餐店的工作规程是高度标准化的。甚至让工人们对顾客说些什么也被程式化。快餐店的工作被加以非技能化处理,因而只需要很少的或根本不需要什么能力。工人们是同质化的,顾客们的行为也按快餐店的要求(如不去要不寻常的汉堡包)而被同质化。最后,消费什么以及如何消费也因麦当劳化而同质化。

因而,福特主义以这些和其他的方式依然很好地存活于现代世界,虽然它已转变成了麦当劳主义。此外,古典的福特主义(如表现为装配线的形式)仍在美国经济中显示重要的地位。

如你所见到的,有些人论辩道,后福特主义而非福特主义是与高质量产品生产和销售相协调的。这与麦当劳化一条基本信条是不相连贯的。这个信条就是强调数量而相应地缺少对于质量的兴趣。尽管一般说来情况如此,难道对于高质量的产品就不可能加以麦当劳化吗?在有些情况下,的确无法实行麦当劳化(例如高级烹饪或者是由高技能的面包师所制作的特色蛋糕)。但是,在其他一些情况下,质量与麦当劳化并非完全敌对的。

让我们以斯塔巴克斯咖啡店的繁荣为例子。[1] 斯塔巴克

[1] 亚历克斯·威彻尔,"借道卡那西,商业战略的一大杯热咖",《纽约时报》,1994年12月14日,第C1、C8页。

斯显然是以高价售卖高质量的咖啡。这是1987年开在西雅图当地的一家小店。到1994年底，斯塔巴克斯已扩大到拥有470家公司拥有的商店（没有特许销售店），净销售额是2亿8千5百万美元，而在上一个财政年度这还仅为1亿7千6百万美元。该公司计划到世纪之交的时候在美国将拥有1500家商店，并正着手向国际市场扩展。斯塔巴克斯可以对咖啡经营业务进行麦当劳化而不牺牲质量。我认为它们成功的秘密在于它们所处理的是一种十分简单的产品（咖啡）。对此它们只需做少许的工作（冲泡）或者根本什么工作都不用做（销售袋装的咖啡豆）。简单的产品和过程可以被麦当劳化而不牺牲质量，但是较为复杂的过程和产品则做不到。即使是汉堡包和炸薯条（更不用说大麦克了）也远比咖啡复杂。

至于说到服务，那对于麦当劳快餐店和斯塔巴克斯都是同样复杂的。只是后者有意识地寻找消除在麦当劳化的系统中可以发现的那些问题。正如斯塔巴克斯店的奠基人所陈述的：

> 服务在美国是一种遗失了的艺术。我想人们都想做好工作。但如果他们得不到好的待遇，他们就会消极怠工……在柜台后面的工作在美国不被看作职业工作。我们则不这样认为。我们要为我们的店员提供尊严和自尊，而且对此的做法不仅是停留在口头上。所以，我们提供了实实在在的好处。在零售快餐店的损耗率每年在200%到400%之间。而在斯塔巴克斯，这个数字仅为

60%。[1]

由于服务比泡咖啡要更加复杂，究竟斯塔巴克斯咖啡店能否广泛而连续地提供高质量的服务尚待观察。

后现代主义：我们是否浮在超空间中？

最后还有一个更为一般的前景，称为"后现代主义"[2]。虽然后现代主义有许多不同的变体，[3] 最为极端的观点是说我们已经进入或者正在进入一个新的、后现代的社会，这种社会代表了与现代社会的一种决裂；后现代性伴随并取代现代性。在许多其他的差异之中，现代性一般被认为是高度合理和缺乏灵活性的，而后现代性则被看作不那么合理、更不合理而具有较大的灵活性。

有一些作者，最为著名的是琼·利奥塔德，他清楚地将麦

---

① 亚历克斯·威彻尔，"借道卡那西，商业战略的一大杯热咖"，《纽约时报》，1994年12月14日，第C8页。

② 关于后现代主义的更多讨论，参见琼·博德里拉德，《象征的交换与死亡》，伦敦：哲人出版社，1976/1993年；弗雷德里克·詹姆森，"后现代主义，或晚期资本主义的文化逻辑"，《新左派评论》第146期(1984年)，第53—92页；弗雷德里克·詹姆森，《后现代主义，或晚期资本主义的文化逻辑》，达勒姆、NC：杜克大学出版社，1991年；琼·利奥塔德，《后现代的条件：一份关于知识的报告》，明尼阿波利斯，MN：明尼苏达大学出版社，1984年。关于较好的整体观，参见斯蒂芬·贝斯特与道格拉斯·凯尔纳，《后现代理论：批评的询问》，纽约：吉尔福德出版社，1991年。

③ 参见乔治·里茨尔《现代社会学理论》(第4版)第十二章。纽约：麦格劳—黑尔出版社，即将出版；关于更为广泛的讨论，参见乔治·里茨尔，《后现代社会学理论》，纽约：麦格劳—黑尔出版社，即将出版。

当劳快餐店看作一种后现代的现象。阿瑟·克鲁克尔、马里路易斯·克鲁克尔和大卫·库克是在"后现代的汉堡包"的题目下讨论麦当劳快餐店的。[①] 在一篇题为"书写麦当劳，品尝过去：作为后现代空间的麦当劳快餐店"的短文中，艾伦·谢尔顿广泛地分析了麦当劳快餐店与后现代主义之间的关系，"我把麦当劳描绘成后现代主义的一个标记，作为时代路标的一个道德象征。"[②]

就把后现代看作现代的后继的程度上说，后现代主义是站在麦当劳化的主题的对立面的：关于非理性在增长的观点与理性在增长的观点是相矛盾的。假定极端后现代论题成立，麦当劳化不能既成为现代又成为后现代的象征。然而，不那么极端的后现代倾向允许我们把如麦当劳快餐店这样的现象看作既具有现代又具有后现代的特征。[③]

于是，当谢尔顿把麦当劳快餐店与后现代主义相联系起来时，他也就把它与我会把其确定为现代主义（以及工业主义和福特主义）的各种现象联系起来了。例如，谢尔顿在谈到麦当劳快餐店使顾客自动化方面提出了极好的观点。也就是说，当顾客进入快餐店或者驾车经过快餐店专设窗口时，他们也就进入了一种自动的系统。他们被推着穿越这个系统，并

---

① 阿瑟·克鲁克尔、马里路易斯·克鲁克尔和大卫·库克，《恐慌百科全书：对后现代情景的明确指导》，纽约：圣·马丁出版社，1989年，第119页。

② 艾伦·谢尔顿，"书写麦当劳，品尝过去：作为后现代空间的麦当劳快餐店"（未发表）

③ 斯马特论辩道，不是把现代主义和后现代主义看作是不同的时代，人们可以把它们看作是介入到了一种长期并正进行着的与后现代相关的一组关系之中，并在不断地指出现代的局限性。参见巴里·斯马特，《后现代》，伦敦：劳特利奇出版社，1993年

在“加好油”以后，又最终被这个系统推出来。然而，它不是“顾客的血汗商店，而是一种高技术工厂”。[①] 所以，从这种后现代主义的观点看，麦当劳快餐店既是一种现代又是一种后现代的现象。

大卫·哈维也向我们提供了一种温和的后现代主义的论证。尽管哈维看到了许多变化，并且论证，这些变化作为后现代思想的基础。他相信，在现代与后现代之间有着许多的连续性。他的主要结论是，虽然“自1973年以来，资本主义表面上当然是发生了巨大的变化……资本主义积累的根本逻辑以及它的危机倾向仍然没有什么改变”。[②]

哈维方法的核心就是时空压缩的观念。他相信，现代主义促成了时空的压缩，而且这一过程在后现代的时代一直在加速进行，导致了“一个强化的时空压缩阶段，这种压缩有着让人迷失方向和破坏性的影响”。但是，这个阶段与资本主义较早的那些阶段并没有根本的不同：“简单地说，我们目睹了在空间通过时间的毁灭过程中的另一轮猛烈的循环。这种循环总是处于资本主义动力学的核心地位。”[③]

在麦当劳化的世界中的空间压缩的另外一个例子是，一度只是在外国和大城市里可以买到的食物现在在整个美国也都很快地都能买到了。因为，遍布的快餐连锁店正在向人们

---

① 艾伦·谢尔顿，“书写麦当劳，品尝过去：作为后现代空间的麦当劳快餐店”（未发表）。

② 大卫·哈维，《后现代的条件：对文化变迁起源的一点探讨》，牛津，英格兰：巴兹尔·布莱克韦尔出版社，1989年，第189页。

③ 大卫·哈维，《后现代的条件：对文化变迁起源的一点探讨》，牛津，英格兰：巴兹尔·布莱克韦尔出版社，1989年，第284，293页。谢尔顿也非常强调时空的压缩。但是，他把它与后现代主义相联系，而与现代主义相分开。

提供意大利、墨西哥或者一些别国移民的食品。同样地，作为时间压缩的一个例子，先前需花上数小时来准备的食物现在放到微波炉中只需几秒钟就做好了，或者只需花几分钟就可以从快餐店里买到。让我们再来看一个不同的例子，在1991年与伊拉克的战争中，电视（尤其是CNN）将观众即时地从一个地点带到另一个地点——把他们从对巴格达的空袭带到"飞毛腿"对特拉维夫的攻击、带到利雅得的军事简报。观众由于与将军和美国总统同时出现在战场各地，他们对于军事的发展了解很多。因此，在哈维看来，后现代并非与现代不相连续；它们同样反映了基本的动力学。

关于在现代与后现代之间不连续的著名论证是由弗雷德里克·詹姆森在一篇论文（后来发展为著作）"后现代主义，或者晚期资本主义的文化逻辑"[1]中作出的。这篇文章的题目清楚地表明了詹姆森的马克思主义的立场，这就是，资本主义（当然是一种"现代"现象）现在已处于它的"晚期"阶段，但仍主导着今日的世界。换言之，虽然文化的逻辑可能已发生了变化，基本的经济结构仍与较早期的资本主义形式保持连续性。也就是说，它仍然是"现代的"。此外，资本主义仍然采取其同样的老技巧来孕育一种文化体系以维持自身。

资本主义的晚期阶段包括了"资本向至今尚未商品化的领域作惊人的扩张。"[2]詹姆森认为这种扩张不仅与马克思

---

① 弗雷德里克·詹姆森，"后现代主义，或者晚期资本主义的文化逻辑"，《新左派评论》第146期（1984年），第53—92页；《后现代主义，或者晚期资本主义的文化逻辑》，达勒姆，NC：杜克大学出版社，1991年。

② 弗雷德里克·詹姆森，"后现代主义，或者晚期资本主义的文化逻辑"，《新左派评论》，第146期（1984年），第78页。

主义的理论相连贯一致，而且甚至创造了一种更为纯粹的资本主义形式。在詹姆森看来，现代资本主义的关键是其多国特征，以及多国公司已经大大地将各种产品转变为商品这样一个事实。甚至是那些为人们常常与文化联系起来的美学要素也被转变成了可以在资本主义市场上购买和销售的商品。结果，差异极大的要素构成了新的后现代文化。

詹姆森提供了一幅由五个基本要素构成的后现代社会的清楚图像。在以下，我对这些要素作一概述，并将它们与社会的麦当劳化联系起来。

首先，如我们已见到的，詹姆森将后现代与晚期资本主义联系起来。无疑，麦当劳化是可以与早期的那些资本主义形式相联系的。例如，麦当劳化为物质利益所推动这一点与资本主义就有着亲密的联系。但是，麦当劳化也例示了晚期资本主义的多国主义。许多麦当劳化的商业都是国际性的，其主要的增长现在均出现在国际市场上。

其次，后现代社会是以肤浅为特征的。其文化产品并不去深入发掘根本的意义。一个很好的例子就是由安迪·沃霍尔所画的著名的《坎贝尔的汤罐》油画。这幅画不过是完善地表现了这些罐头。套用与后现代理论相关的一句关键的话来说，油画只是让人们无法分辨其为原创或复制的摄影。摄影是复制的复制。沃霍尔闻名遐迩的汤罐画不仅取自这些罐头本身，而且是取之这些罐头的照片。詹姆森把摄影描述为"不存在原创的同一版本"。[1] 按照定义，摄影画是浮表的。

[1] 弗雷德里克·詹姆森，"后现代主义，或者晚期资本主义的文化逻辑"，《新左派评论》，第146期（1984年），第66页

很明显，麦当劳化的世界体现了这种浮表的特征。人们穿越麦当劳化的系统却不为其触及。例如，麦当劳的顾客们保持着他们与麦当劳快餐店、其雇员和其产品的一种转瞬即逝的浮表关系。麦当劳的产品也提供了摄影制品的极好例子。每一块麦氏鸡块都是复制的复制；不存在原创的麦氏鸡块。鸡，作为原创的东西，在麦氏鸡块上几乎已无法辨认。

第三，詹姆森是通过淡化感情或激情来刻画后现代性的。他将沃霍尔的另外一幅油画，一幅对于玛丽莲·梦露的接近于照相再现般的画，与爱德华·芒奇的一幅经典的现代主义之作《尖叫》相对照。这幅超现实主义的油画表现一个处于深深的绝望之中的人，或者用社会学的术语来说，是处于迷失或异化之中的人。沃霍尔对于玛丽莲·梦露的描绘并不表达什么真实的感情。这反映了后现代主义的一种断言，即正是现代世界造成了芒奇所描绘的那种异化。然而，在后现代的世界中，片断化倾向于替代异化。由于世界以及生活于其间的人片断化了，尚存的情感就是"飘浮不定和非个人的。"[1]

还有一种与这些后现代的感觉相关联的古怪的安乐感，或者如詹姆森乐于称之谓"饱和度"的东西。作为一个例子，他表现了一种摄影现实主义的城市风光，"在这里，甚至汽车毁损也蒙上了一层虚幻的光辉。"[2] 基于处在城市污秽之中的汽车灾祸的安乐感的确是一种离奇的感情。[3]

---

① 弗雷德里克·詹姆森，"后现代主义，或者晚期资本主义的文化逻辑"，《新左派评论》，第146期(1984年)，第64页。

② 同上，第76页。

③ 后现代的加剧也出现在"主体投入到新的电子传媒"中的时候。参见马丁·多诺，"后现代的詹姆森"，载道格拉斯·凯尔纳(编)，《后现代主义，詹姆森及其批判》，华盛顿，DC：新边松出版社，1989年，第85页。

很清楚，麦当劳化的世界是一个在其间任何真实情感与激情表达都被消除了的世界。在麦当劳快餐店里面，在顾客、雇员、管理人员以及雇主之间几乎不能形成任何的感情纽带。麦当劳公司努力消除真实的情感，以便使业务的进行尽量地平稳顺利和合理。在人们今天去麦当劳快餐店、明天去丹尼快餐店、后天去比萨饼屋的时候，一个麦当劳化的世界也被片断化了。虽然在麦当劳世界中尤其是在其雇员中的异化反映的是现代世界，麦当劳化也造成了詹姆森所描绘的那种随意浮动的情感。人们也许会对麦当劳化的世界表示愤怒乃至敌意。但是，这种感情将采取一种随意浮动的形式，因为很难知道这种感情应朝哪里发泄。总而言之，有那么许多不同的东西看来正在经历着麦当劳化。尽管在麦当劳化的社会中缺乏情感，人们通常会感到一种兴奋，一种进到其领域中时的安乐感。明亮的光线、鲜艳的色彩、招摇的标记、儿童娱乐场地等等都给造访者以一种印象，就好像是走进了一座娱乐园去高兴一番。

第四，詹姆森谈到了在后现代世界中历史感的丧失。由于不能知道过去，于是就带来了“各种类型的对于过去的随意拼装和创造出后现代主义者所谓的仿制品。这就是说，由于历史学家从来也不能从过去找到真理，甚至不能形成关于历史的前后一贯的理论，他们也就必定满足于创造一些仿制品，或者是一些思想的大杂烩，这些对于历史的思想有时是相互矛盾和混乱的。此外，在后现代的世界中，也没有什么清晰的关于时间流逝的历史发展感。过去与现在是交织混和在一起的。比如，像 E·L·多克托罗的《雷格泰姆》这样的历史小说就表现了“历史参照系的消失。这种历史小说不再能清晰地再

现过去。"[1] 另外一个例子是电影《体温》。这部电影尽管明显地谈论的是现在，却创造了三十年代的往事气氛。为了做到这点，

> 今日的物质世界——人造物品和应用品、甚至汽车以及那些风格有助于引发想象的东西——被加以精心的剪辑。因而，电影中的每一样东西都协同一致地使其官方的当代现象变得模糊不清，以使你得以接受那些解说，似乎它是发生在某种恒久的三十年代，超越了历史。[2]

这样一种电影和小说是"淡化我们历史感的一个征状"。[3] 这种在区分过去、现在和未来方面的无能在个体的层次上显示了一种精神分裂症。对于后现代的个体来说，事件是分裂为片断和不连续的。

麦当劳化的系统一般来说都缺乏历史感。人们发现自己处于这样的环境中，在这里，他们既不能作历史的定位，也不能提供关于许多历史时代的仿制混成品。后者的最好例子就是作为过去、现在和将来的大杂烩的迪斯尼世界。进一步讲，造访麦当劳化机构的人会感到缺乏时间流逝感。在许多情况下，该系统的设计者是有意识这样做的。最好的例子就是购

---

① 弗雷德里克·詹姆森，"后现代主义，或者晚期资本主义的文化逻辑"，《新左派评论》，第146期(1984年)，第65—66，71页。

② 弗雷德里克·詹姆森，"后现代主义，或者晚期资本主义的文化逻辑"，《新左派评论》，第146期(1984年)，第68页。

③ 同上。

物街区和拉斯维加斯赌城，两者都不置显见的钟。然而，并非麦当劳化世界的所有方面都创造出这样的无时间性，以显示其连续的现代性 对于那些挑选在快餐店吃饭的人，要使他们觉得时间的重要（亦即用一些标记显示使用桌子的时间不得超过 20 分钟），以防他们徘徊不走。在另一方面，驾车经过窗户似乎成了某种无时间之网的组成部分、当人们穿过它时就像是处于无尽的走向终极之链中。

第五，詹姆森论证，一种新的技术是与后现代社会相联系的、他所引用的不是像汽车装配线这样的生产技术，而是引述用生产技术的优势，尤其是引用诸如电视机和电脑这类电子传媒。不像那些工业革命的"让人兴奋"的技术，这样的新技术泯灭了各种形象差异，使每一样东西都与所有其他的东西无从区别。与现代的外向扩张的技术不同，这种后现代的"内向扩张"的技术孕育出了与过去很不相同的文化产品。

虽然麦当劳化系统的确也利用一些老式的生产技术（如装配线），它们却仍由那些再生产的技术主导。也就是说，它们一再地再生产出那些先前曾生产的东西来。在第二章里，我讨论了快餐店如何仅仅再生产那些早已存在的产品、服务和技术 它们所生产的都是些没有多大差异和特征的产品（麦当劳汉堡包）和服务（所规定的与柜台员的交往）。

总之，詹姆森提供了一幅后现代的形象，生活于其间的人们处于浮动的境遇中并且不能理解这种多国的资本主义制度或爆炸性增长的文化与商品市场。作为这个世界及其在其间的每个人的地位的范式，詹姆森提供了洛杉矶的布纳芬杜拉饭店的例子，这家饭店是由著名的后现代建筑师约翰·波特曼设计的，人们在这座饭店的大堂中会搞不清东西南北，这

也就是詹姆森所称的"超空间"一个例子。在这样的区域中，在帮助人们辨认方向方面，现代的空间概念已经是没有什么用处了。这个大堂由四个绝对对称的包含有房间塔楼所包围。实际上，这家饭店必须加上颜色记号和方向标志。因为按照那种原创的设计，人们难以在饭店的大堂中找到方向。

布纳芬杜拉饭店大堂中的这种情况可以作为人们在多国经济和后期资本主义的文化影响下无能力搞清方向的一种比喻。他们所需要的是新的地图。对于这样的地图的需要反映了詹姆森这样一个观点，这就是，人们已从一个按时间定义的世界走到一个按空间来定义的世界。的确，超空间的思想以及布纳芬杜拉饭店大堂的例子反映了空间在后现代世界中的主导地位。因此，在詹姆森看来，今天的核心问题是人们失去了他们在后现代空间中对自己定位和对这个空间制图的能力。

同样的情况是，一个麦当劳化了的世界也是让人迷失方向和难以制图的。比如，你可以在北京的闹市区却仍吃在麦当劳快餐店和肯德基炸鸡店。由于空间以及那些与具体空间相关联的事物发生了剧烈的变迁，人们也就不再很清楚他们在哪里，因而需要新的指引。超空间的绝好例子包括了购物街区、大拉斯维加斯赌城和迪斯尼世界。

这样，麦当劳化就符合了詹姆森的五个特征，但也许仅仅是因为他把后现代只看作现代的一个后期阶段。因为无法划出一条明确的界线以及其他的一些因素，有些学者拒绝了这种关于新的、后现代社会的思想。有一位学者说，"现在我拒绝所有这些东西。我不相信我们生活在'新时代'中、生活在一个'后工业和后现代的时代'，据说这个时代是与在过去的

两个世纪中主宰世界的资本主义生产模式根本不同的"。[1]

很清楚，虽然今天的"后现代"的社会与其"现代"的先驱者在一些特征上有着极大的不同，两者之间却仍存有巨大的连续性。麦当劳化并未显示出正在消失并为新的、后现代的形式所替代的迹象。它正生发出极为僵硬的结构和其他一些事物这一点是高度合理的现代现象。因此，麦当劳化构成了对所谓我们正走向一个在其间现代现象正快速消失的后现代社会论题的拒斥。此外，麦当劳化的系统在展示其现代要素的同时也显示了许多后现代的特征。换言之，我们这个正处于麦当劳化过程中的世界既显示了现代特性也显示出后现代的特性。

结　　论

没有一种社会制度可以永久地持续下去。尽管麦当劳化在今日世界仍然是一股强大的力量，但它也将从世界舞台上退出。在社会的性质发生剧烈的变迁乃至不再能接纳麦当劳化的系统之前，这些系统就将仍然是强有力的。即便是在其退出历史舞台之后，麦当劳快餐店也将因其对美国及其世界的许多其他地区所产生的包括正面和负面的巨大影响而留在人们的记忆中。我在第二章中讨论了作为麦当劳化的先驱的官僚机构、科学管理和装配线。当麦当劳快餐店如其先驱

[1] 亚历克斯·考利尼科斯，《反对后现代主义：一种马克思主义的批评》，纽约：圣·马丁出版社，1990年，第4页

者一样减少其重要性或者甚至从世界舞台上退出时，它将作为一个可能更合理的世界的另一个先驱者而被人们所铭记。

9 麦当劳化边界：出生、死亡及之后

麦当劳化具有一种不折不挠地不断增殖和扩大自己的品格。[1]人们也许可以说，麦当劳化在无休止地扩大其疆域，不断地"扩大其边缘"。对此，贯穿全书我们以许多明白的方式作了清晰的表述。麦当劳快餐店本身也在美国及其以外地区扩散。[2]它在海外拥有的业务已经超过了在美国本土的业务。快餐店及规模庞大的仿效其方法的连锁店如雨后春笋到处涌现。许多其他类型的组织也纷纷按照它们的需要采纳了麦当劳快餐店的模式。别的国家也发展出了麦当劳的本地版快餐店，有些甚至收拾起桌椅出口来到了美国。

不过在这一章，我要探讨麦当劳化以十分不同、甚至更为令人惊讶的方式的扩张主义。麦当劳化首先关注的是与**生命**相联系的各种不同事物，亦即日常生活的方方面面——吃、喝、住等等。在生命的过程中坐稳以后，麦当劳化已经努力在两个方向扩展。只要有可能，它将包括生命的开端和终结的两端——出生与死亡。作为后现代主义的理论家，琼·鲍德里拉德指出，"社会秩序的基本法[是]……逐步地实现对生命和死亡的控制。"[3]的确，这一过程已超越了乍看起来是对它的绝对

限制，而包括了(仍然是只要有可能)也许可被称为"出生之前"和"死亡之后"的内容。因此，这一章所讨论的也许可称为出生及在此之前和死亡及在此之后均被麦当劳化"拓殖"的内容。[4]

作为本书的一个惯例，我将不再复述与出生和死亡的麦当劳化相联系的许多广为公认的优点。因这种麦当劳化，使那些本不能生下来的孩子们得以出生。[5]在尺度的另外一端，现代的医疗拯救了许多否则早已去世的人们。然而，与出生和死亡相联系的那些问题却相对没有得到人们足够的注意。即使有过讨论，这些问题也从未被从诸如麦当劳化过程的更为广阔的背景来加以显示。这种背景使我们得以看到，这些问题并非孤立地发展的，而是与广泛的社会变迁密切相关的。

出生与死亡为什么会麦当劳化？从一点上讲，除了生命本身以外，对于人们来说，没有什么比他们进入和退出生命更加重要的了。在肯定了其重要性以外，出生与死亡吸引了那些从麦当劳化中受惠的人们的注意也就不足为怪了。

其次是，出生和死亡的过程造成了许多给人带来巨大忧

---

① 我是最不该被指责为使麦当劳化拟人化和具体化的　实际上正是人们及其代理人推动了这一过程

② 比尔·麦克道尔，"全球市场的挑战"，《餐馆与机构》，第104卷，第26期，1994年11月1日，第52页及以后。

③ 琼·鲍德里拉德，《象征交换及死亡》，伦敦：哲人出版社，1976/1993年，第172页。

④ 这一思想来自当代德国理论家尤金·哈贝马斯的作品。哈贝马斯一直关注着他所谓的生命世界的殖民化。参见尤金·哈贝马斯，《交流行为的理论：第二卷，生活系统与系统：对功能主义理性的一点批判》，波斯顿：灯塔出版社，1987年。

⑤ 有点更具争议是这样一种思想，即别的孩子没能出生、被打掉了，因而、他们以及他们所爱的人的极为痛苦的生活得以避免

虑的不可预测性。一个现代、合理的社会会试图缩小这种不可预测性。与出生相关联的不可预测性有：

◆一名妇女是否可以怀孕
◆一个男人是否可以作为一个孩子的父亲
◆父母所带的有缺陷的基因是否可以传给其子女
◆带有基因缺陷的婴儿是否可以出生
◆怀孕能否摆脱并发症
◆一名妇女是否应该孕期足月或者中止怀孕
◆母亲和/或孩子会否在生产中存活
◆将出生的婴儿会是男孩还是女孩
◆父母是否应该生更多的孩子
◆社会是否应该通过一些法律禁止有些生育
◆社会在有些或所有条件下是否都应该禁止流产

伴随着死亡同样有一些不确定性：

◆在没有康复希望的情况下是否用机械的手段来维持其存活
◆这种努力应进行多久
◆是否有权利去死
◆如何知道和确定某人事实上已经死亡
◆在死亡降临时是否需要举行仪式
◆如何处置尸体

伴随着麦当劳化的进程，与出生和死亡相联系的不可预

测性、歧义和担忧会被减少，尽管不能予以消除。但是最终这些努力有可能被限制，并在许多情况下完全受到阻挠。舍温·纽兰德作为医生谈到了死亡的问题（关于出生的问题在许多方面也很相同），"每一个生命都与其之前的那些生命不一样，死亡也是一样。我们每一个人的独一无二性甚至也延伸到我们的死亡方式。"① 换句话说，有些人是想要使那些最终无法合理化的事情（至少从某种程度上说）合理化。但是，人们还尽其所能地尽量使事物合理化，使生活、出生和死亡所含的不合理性或反理性因素减到最小程度。纽兰德出色地抓住了人们所要反对的东西：

> 癌症远非仅是一个偷偷摸摸的敌人，事实上，它是在疯狂地恶意残杀生命。这种疾病寻求连续不断地、无情地、无所不包地、断绝后路的毁灭性破坏。这种破坏不守规则、不按命令，并在这种肆无忌惮的杀人蹂躏中排斥任何的抵抗。癌细胞像是疯狂杀人的野蛮人群——没有领导、没有方向而只抱一个目的：在其所及的范围内毁灭生命。②

同样地，癌症也被描述为"不受控制的暴民"、"一帮永不驯服的野性青年"和"细胞社会的青少年罪犯"。③ 如果对于合理化还有什么威胁性的敌人的话，那么，它就是癌症。

---

① S·B·纽兰德，《我们如何死：对生命最后乐章的反思》，纽约：克诺夫出版社，1994年，第3页。

② 同上，第207页。

③ 同上，第208页

最后，在使出生和死亡尽可能合理化的过程中，对人类有着巨大的报偿。在征服出生与死亡的过程中，人们将能够增进其生活的质量。这些报偿也为那些成功地从事各方面的对于出生和死亡的合理化的人们和机构带来了巨大的经济回报。因有普遍的需求和巨大财富的诱惑，许多机构都在寻求扩大麦当劳化的这些前沿阵地。人们几乎已经能够看到未来的“麦氏出生”和“麦氏死亡”的沿街铺面标志了：“数百万计的出生缺陷被避免了”或“数以十亿计的死亡得以幸免”。

出生及其之前：高技术怀孕和设计婴孩

近年来，已经采取了各种不同的步骤来使出生的过程合理化。例如，男子性无能的问题[1] 已为新出现的性无能诊所（连锁的，[2] 或很快将成为连锁的）及其范围日益扩大的医疗和非人技术所攻克。许多男性都能够使其性伴侣怀孕，造成如没有以上技术可能无法出现的怀孕。同样地，不育的情况已经得到了由非人技术的进步所造成的纠正，这方面的技术是与通过酸性授精的人工怀孕（更确切地讲是“捐献”[3]）等等手段相联系的。[4] 对于那些仍然不能怀孕和习惯性流产的

---

① 勒诺·蒂夫尔，“性无能的医疗化：使阳物崇拜规范化”，《性别与社会》第8期（1994年），第363—377页

② 谢里尔·杰克森，“性无能诊所发展为连锁店”，《坦帕论坛/商务与金融》，1995年2月18日，第1页

③ 安妮特·巴兰和鲁本·潘诺，《致命的秘密：人工受孕的惊人后果和未获解决的问题》，纽约：华纳图书公司，1989年

④ P·M·德威特，“[illegible]怀孕”，《美国人口学》，1993年5月，第48页及以后

妇女来说，那些替代母亲可以代她们来怀孕。[1] 甚至那些过了更年期的妇女现在也有机会怀孕（“奶奶孕”）[2]，这些以及其他的一些发展，生养子女对于许多妇女来说已经变得比过去远为可预测得多了。高效、易用和可在家庭里做的怀孕测试已对确定一个妇女是否怀孕变得不成问题。现在还有可以在家利用排卵预测仪，可帮助妇女受孕。[3]

与怀孕相关的一个很大的不可预测性是如何来确定一妇女怀的是女孩还是男孩。在伦敦和香港已经开设了性别选择[4] 诊所，作为最终可能成为一种“性别选择中心”连锁的开端。采用在七十年代早期发展起来的一种技术，可以通过蛋白质来对精子进行过滤，以把带有雄性染色体的精子与带有雌性染色体的精子区别开来。然后对妇女实施用所愿精子的人工授精。获得男孩的机会是75%，得女孩的机会是70%。[5] 美国农业部目前正对动物的性选择进行实验。[6] 精子的DNA被用荧光混合物加以染色，然后暴露在激光之下。由于雄性（带y染色体的）精子少3—4%的DNA，它们所反射的荧光较弱，因而电脑可以确定“雄性”的精子，并把它们分离出来。人们最终的希望是可以用“雄性”或“雌性”的精子来确定后代的

---

① D·普雷托里斯，《替代母亲：对该问题的世界看法》，斯普林菲尔德，IL：C·C·托马斯出版社，1994年。

② “一位年龄62岁的新妈妈”，《每日邮讯》（伦敦），1984年7月19日，第12页。

③ 安杰拉·凯恩，“家庭测试用具占据扩张中的医疗的适当位置”，《统一生活与休闲时报》（阿尔巴贝，NY），1995年2月12日，第11页。

④ 尼尔·本内特（编），《婴儿的性别选择》，纽约：学生出版社，1983年

⑤ “选择孩子的性别”，《南华早报》，1994年3月20日，第15页

⑥ 马特·里德利，“是男孩还是女孩：是否可以掷骰子？”《史密森》第24期（1993年6月），第113—123页。

性别，以满足父母的需求。这种技术可以比为"性别选择中心"目前所采用的技术导致更大的关于后代性别的可预测性，因而可被更为广泛的使用。

先前人们已经可以采用羊膜穿刺术来确定胎儿是男性还是女性。首次采用羊膜穿刺术是在 1968 年，为的是作胎儿诊断。羊膜穿刺术是从羊膜中抽取液体的过程，通常在怀孕 14 到 18 星期之间进行。① 父母如通过羊膜穿刺术而知道胎儿的性别"失当"，他(她)们就可以选择中止怀孕。这种技术相比我们已讨论的其他技术来说是远非有效的，因为它的采用是在怀孕以后。事实上，很少有美国人(按一项研究的估计是大约 5%)说他们会采用堕胎来作为性别选择的方法。② 然而，羊膜穿刺术的确允许父母提前很早就知道他(她)们的孩子的性别将是什么。

对于一个孩子性别的关注相对于可能出现的基因缺陷来说就显得微不足道了。最近发展起来的各种测试技术可以确定胎儿是否带有诸如胎毛并发症、血友病、镰状细胞疾病等等的基因缺陷。除了羊膜穿刺术以外，这些测试还包括绒毛膜绒毛取样、母亲血浆阿尔法胎蛋白测试和超声波测试。绒毛膜绒毛取样（CVS）一般在羊膜穿刺之前进行，时间在怀孕的第 9 至第 12 周之间。这项技术包括了从以后变成胎胚的囊的突出指状结构中抽取样本。这些结构具有与胎儿同样

---

① 雷纳·拉普，"'实证'诊断的力量：医生与母亲关于羊膜穿刺术的对话"，载朋娜·巴辛、玛格丽特·霍尼、M·M·卡普兰(编)，《母亲的申述》，纽黑文，CT：耶鲁大学出版社，1994 年，第 204—219 页。

② 阿利扎·科尔科和 B·M·伯克，《胎儿期测试：一种社会学的视野》，韦斯特波特，CT：伯金和加维出版社，1994 年，第 158 页。

的基因组织。[①] 母亲血浆阿尔法胎蛋白测试（MSAFP）是一种在怀孕16至18周进行的简单的血样测试。阿尔法胎蛋白水平高也许表示脊柱裂；阿尔法胎蛋白水平低则意味着胎毛并发症。超声波来自声纳技术，它通过对胎儿的高频能量反射来提供胎儿的形象。它可以显示各种基因缺陷，以及许多其他的信息（性别、怀孕期等等）。还有许多其他的技术可供利用，还有另外一些技术无疑将被创造出来。

如果其中的一项或几项测试表明在胎儿身上存有基因缺陷，而且，父母如果愿意考虑将具有基因缺陷的胎儿打掉，那么堕胎将成为一种选择。作这样的选择的父母不愿忍受基因反常或疾病给他们的孩子及其家庭带来的痛苦和灾难。优生学家觉得让这样的孩子出生并因这种出生而造成无论什么样的不合理性对于社会来说是不合理的。从成本与获益的观点看（可计算性），将那些有缺陷的胎儿打掉比让他们出生并存活数年代价要低。基于这种逻辑，那些可加采用的非人技术将让社会得以发现哪些胎儿允许出生、哪些不允许出生。在这儿的最终步骤就是由社会来阻止某些婚姻和出生，这是中国正考虑做的事情。这方面的法律的目标就是减少患病或智力障碍儿童的数目，这类儿童将加重国家的负担。[②] 作为出生前阶段的麦当劳化进步的一个标志就是日益大规模采用所有以上提及的那些技术，其中有一些（如超声波

---

① 阿利扎·科尔科和B·M·伯克，《胎儿期测试：一种社会学的视野》，韦斯特波特，CT：伯金和加维出版社，1994年；埃伦·多姆克和阿尔·波特哥斯基，"出生之前的测试：针对缺陷的基因测试，但是否有风险呢？"《芝加哥太阳时报》，1994年4月17日，第C5页

② 迈克·奇诺伊，"CNN新闻"，1994年2月8日

和母亲血浆阿尔法胎蛋白测试）已经成了常规的医疗实践了。[1]

所有这些导致“高技术婴儿制作”[2]的技术可用于生产出“设计怀孕”[3]和“设计婴儿”。[4]换句话说，父母们现在可以在一定程度上减少自然怀孕和生育过程中的不可预测性、不可计算性和无效率。借用快餐汉堡包连锁店的一句话，你们作为父母现在更有可能“由你来选择”了。

随着“人类基因工程”的进展，人类生产设计婴儿的能力将有大大的增强。所谓“人类基因工程”就是构造人类染色体的基因图。[5]关于每一基因是什么以及它起什么作用的知识将让科学家们发展出更多的诊断测试方法和治疗方法。这种知识也将扩大测试出胎儿、儿童和未来配偶的基因疾病的能力。这样的测试会导致一些人之间不发生婚姻关系，或者是已经结婚而不生育。另外一种可能性是（也是令人担忧的）随着这类技术变得更加便宜和广泛采用，人们可以在孤立情况下

---

① 不过，还是有一些父母拒绝接受由胎儿测试引进的合理化。参见S·A·希尔，“母亲与医疗知识的困惑”，《性别与社会》第8期（1994年），第29—47页。

② 安尼特·巴兰和鲁本·潘诺，《致命的秘密：人工受孕的惊人后果和未获解决的问题》，纽约：华纳图书公司，1989年，第162页。

③ 阿利扎·科尔科和B·M·伯克，《胎儿期的测试：一种社会学的视野》，韦斯特波特，CT：伯金和加维出版社，1994年，第16页。

④ 珍妮特·戴利，“还能自然地生育吗？”《泰晤士报》（伦敦），1994年3月16日，第18页。

⑤ J·H·马克斯，“人类基因工程：对生物技术的挑战”，载格雷切·本德和蒂莫西·德鲁克里（编），《边缘文化：技术的意识形态》，西雅图，WA：海湾出版社，1994年，第99—106页；R·C·卢因廷，“人类基因之梦”，载《格雷切·本德和蒂莫西·德鲁克里（编），《边缘文化：技术和意识形态》，西雅图，WA：海湾出版社，1994年，第107—127页。

或在他(她)们房间里私下就作出堕胎的决定[1] 总而言之,人类的性交和生育将日益受到这些新的非人技术的影响和控制。

合理的消费者社会的原则也扩展到了出生以前的过程。如一个观察家所说的,"由于能够预先确定你孩子的性别,导致了以具体规格来预订婴儿的梦魇般的情境,就像是预购带某种汽车传动装置或皮车椅套的汽车。"[2] 有一位医学伦理学家说,"像挑选汽车那样挑选孩子是我们的消费者心理的组成部分。孩子变成了一种'产品'而非完全意义上的人。"[3] 从麦当劳化的意义上说,把婴儿转变成为另外一种经工程化、制造化和商品化的"产品",人们也就处于使出生过程非人化的危险之中。

非人化当然是一种关键性合理之不合理的现象。事实上,米歇尔·哈里森作为一名助产医学和妇科医学的住院医生发现医院生产是一种"非人化的过程"[4] 但还有许多其他的与我们刚讨论的那些程序相联系不合理的情况。从一点上看,胎儿不正常的情况是极为罕见的;超过98%的接受测试的妇女得到的都是好消息。[5] 然而,测试经验本身也许有着负面的后果:

---

[1] 马特·里德利,"是男孩还是女孩:是否可以挪假了?"《史密森》第24期(1993年6月),第123页

[2] 珍妮特·戴利,"还能自然地生育吗?"《泰晤士报》(伦敦),1994年3月16日,第18页

[3] 马特·里德利,"是男孩还是女孩:是否可以挪假了?"《史密森》第24期(1993年6月),第123页

[4] 米歇尔·哈里森,《一位女住院医生》,纽约:兰登书屋,1982年,第91页。

[5] 这些情况大都引自阿利扎·科尔科和B·M·伯克,《胎儿期测试:一种社会学的视野》,韦斯特波特,CT:伯金和加维出版社,1994年

> 这种测试的焦点是异常情况，这增加了妇女对于她们的宝贝是否健康的担忧。在采取一些产前程序的怀胎的后期阶段更是使这种经验让人烦心。一些妇女试图避免因孩子而受束缚或者在她们得到测试结果之前不告诉别人关于自己怀孕的消息……这种紧张是由“没有把握的怀孕”作为育前测试的不可预测的后果或副产品造成的。[①]

巴巴拉·罗思曼创造了“没有把握的怀孕”的观念：

> 没有把握的怀孕妇女进入了这样一种怀孕状态，她是个怀孕妇女，但她知道她可能怀的不是一个婴儿而是一个基因事故，一个错误。这种怀孕带来的可能不是一个婴儿而是堕胎。[②]

很清楚，这样的不确定性产生于育前测试可能会对怀孕妇女敲响警钟。

胎儿测试还会将对母亲权利的关注转为对于胎儿权利的关注。由于超声波图像让父亲得以从屏幕上看到胎儿，这有助于建立母亲与胎儿之间的关系并使之非神秘化。[③] 于是就

---

① 阿利扎·科尔科和B·M·伯克，《胎儿期测试：一种社会学的视野》，韦斯特波特，CT：伯金和加维出版社，1994年，第7页。

② 巴巴拉·K·罗思曼，《没有把握的怀孕》，纽约：维金出版社，1986年，第101页。

③ 玛格丽特·桑德罗斯基，“分开，但不太对等：胎儿超声波图像以及将做母亲/父亲者的转换”，《性别与社会》第8期（1994年6月），第230—245页。

有了优生学和毁灭胎儿的幽灵，原因在于这些胎儿不合乎某人对于孩子应该是什么的想法。

从更为专门的意义上说，一些产前检测程序为胎儿带来了各种风险。羊水抽取术是与某种因失误而增加的风险相关的，也会同某种出生缺陷相关。母亲血浆阿尔法胎蛋白测试会带来假阳性或假阴性反应。而超声波测试则可能在不作预先通知的情况下直接向父母显示胎儿已经死亡或者胎儿将不能存活了。

当然，麦当劳化前进的步伐不会在对胎儿的性别测试和身体异常检查处止步不前。有人甚至宣称，同样的测试最终也可以包括用于胎儿的人格检查。[①] 可以假定，这有可能使父母把设计婴儿的思想再往前推进一步，将那些具有"错误"人格的胎儿堕胎。

合理化也体现在生产的过程中。对比的一个尺度就是助产士职业地位的下降。助产士是一个非常人性和个人化的职业。在1900年，有大约一半的美国婴儿生产是由助产士帮助完成的，而到1986年，这个数字下降到仅为4%。[②] 不过在今天，由于现代婴儿生产实践的非人性化和合理化，助产士职业稍有复兴。当被问到她们为什么去找助产士帮助时，妇女们抱怨说是因为"医院工作人员的冷漠对待"、"医生们为了方便而让她们去做更多的劳动"以及"出于同样理由的不必要的粗暴"。[③] 助产士人数下降的一个次要原因是由于职业

---

① 皮翁特里，引自阿利扎·科尔科和H·M·伯克，《胎儿期测试：一种社会学的视野》，韦斯特波特，CT：伯金和维加出版社，1994年，第1页。

② 杰西卡·米特福特，《美国人的出生方式》，纽约：羽毛出版社，1993年。

③ 同上，第13页

医务人员对于出生过程增加了控制[①]，尤其是受到产科医生的控制。正是他(她)们最有可能使出生过程合理化和非人性化。

此外，还有婴儿出生的官僚制度化。妇女们以前一度大都是在其女性亲戚和朋友的照顾下在家里生育孩子的。先前所谓的“社会生产”现在几乎全是在医院进行了，是“在陌生人”中间生养的。[②] 在1900年，美国的生养只有不到5%在医院进行；到1940年，这个比例是55%；到1960年，这一增长过程已经完成，将近100%的生养都在医院。[③] 官僚机构的卓越性(韦伯的合理化范式)反映在出生过程的合理化。更近些年来，医院连锁也已经出现，仿照我关于合理化过程的范式——快餐连锁店，诸如生养中心。

一些年来，一些医院和医疗专业机构已经形成了许多处理婴儿出生的标准的、程式化(麦当劳化)的程序。其中最为著名的是由约瑟夫·德里所创立的，并在20世纪上半期为人们广为仿效。德里将生养看作是一种疾病(一种“病理学过程”)，而他的那些程序则甚至在低风险的出生情况中也得到了遵循。[④]

首先，病人被置于膀胱结石割治术的位置，“仰面躺下，两

---

① C·K·里斯曼，“妇女与医疗化：一种新的视野”，载P·布朗(编)，《医学社会学展望》，希望高地，IL：威夫兰德出版社，1989年，第190—220页

② J·W·莱维特，《带到床上：在美国的怀孕，1750年—1950年》，纽约：牛津大学出版社，1986年，第190页

③ 同上

④ P·A·特雷克勒，“女权主义、医疗和婴儿生产的意义”，载玛丽·雅可布斯、E·F·凯勒和萨莉·沙特尔沃思《身体的政治学：妇女与科学话语》，纽约：劳特利奇出版社，1990年，第113－138页

腿悬空，弯曲分开，用镫形带固定。"[①] 其次，将作母亲的妇女从分娩开始的最初阶段起就被注射了镇静剂。第三，进行女阴切开术[②]以扩大婴儿必须通过的区域。最后，使用镊子以使生产提高效率。有一位妇女在描述这一过程的时候写道，"妇女们像是绵羊一样被驱赶着通过妇产科装配线，被施药和被绑在桌子上，婴儿则用镊子钳出来。"[③]

德里医生的标准做法具备了麦当劳化的大多数要素——效率、可预测性、由非人技术的控制（生产程序本身、镊子、药物、装配线的方式）以及像把人的产房转变成为非人的婴儿工厂这样的不合理性。缺乏可计算性这一点后来以伊曼纽尔·弗雷德曼的"弗雷德曼曲线"的方式得到了补充。这一曲线规定了分娩的三个固定不变的阶段。举例来说，其中的第一阶段确切地定为8.6个小时，在此阶段，宫颈从开口直径2厘米扩张到直径4厘米。[④]

在婴儿生产过程中对于各种非人技术的采用也倾向于不断地变化之中。如用镊子助产是在1588年发明的，到本世纪五十年代在美国达到顶峰。在当时，全部婴儿生产有50%是使用镊子的。然而到了八十年代，镊子的使用已不再流行，当时只有15%的婴儿生产是采用镊子的。对产妇许多施药的方法得到广泛的使用。电子胎儿监测仪在七十年代变得流行

---

① 杰西卡·米特福特，《美国人的出生方式》，纽约：羽毛出版社，1993年，第59页

② 女阴切开术就是在从阴道到肛门的地方切开一个口子以扩大婴儿通过的开口

③ 杰西卡·米特福特，《美国人的出生方式》，纽约：羽毛出版社，1993年，第61页

④ 同上，第143页

起来。目前，超声波技术成了一种流行的技术。

与婴儿生产相关的另外一种令人担忧的技术是使用外科手术刀。例如，许多医生按照常规在妇女生产时实施女阴切开术，以使阴道开口在生产时不发生撕裂或过度拉张。这样做通常可以增强以后性伙伴的快感（也易于婴儿的通过），但这会让孕妇在生产以后几天里十分虚弱和疼痛。米歇尔·哈里森医生的结论是，“正是女阴切开术让我如此担忧……我要那些产科医生停止去切开妇女的阴道。婴儿生产并不是一种外科手术过程。”①

外科手术刀也是剖腹产的一个关键工具。一种完全是人的过程在大量的情况下已受到这种技术及使用这种技术的人的控制。② 首例现代剖腹产是在 1882 年施行的，但一直到 1970 年也仅有 5%的婴儿生产采用了这项手术。然而在七十年代和八十年代采用这项手术的数字猛增，在 1987 年采取该项手术占全年婴儿生产数的比例达到了 25%。这一年被人们称为“全国流行年”。③ 到 1989 年，这项医治实践已略有减少，稍低于 24%。这一减少反映了人们对子宫切开术流行的日渐关注，也反映以下一个事实，即，“美国妇产科学院”正式摒弃了当时流行的一个观念：“一旦采行剖腹产手术就永远地采行下去。”也就是说，按照这种观点，一旦有一位母亲接受剖腹产术，随后所有的生产都必须采取同样的手术。

---

① 米歇尔·哈里森，《一位女住院医生》，纽约：兰登书屋，1982 年，第 113 页。

② 珍妮·古耶曼，“经剖腹产出孩子：谁来选择，谁来控制？”载 P·布朗（编），《医疗社会学展望》，希望高地，IL：威夫兰德出版社，1989 年，第 549—558 页。

③ L·西尔弗和 S·M·沃尔夫，《不必要的子宫切开术：如何来医治一种国家流行病》，华盛顿，DC：公民健康研究团体，1989 年。

尽管在有些医疗案例中有必要采取剖腹产术，但就目前的情况看是没有必要的。首先，历史的资料带来了这样的问题：为什么突然出现了那么多需作剖腹产的案例？为什么在数十年以前没有必要进行这么多的剖腹产呢？其次，有些资料表明，那些可以自己付费的私人病人比那些依靠"医疗支持"的病人更有可能得到剖腹产手术（因为"医疗支持"偿付的钱要少得多）。前者所得到剖腹产术的数字要比那些贫穷的病人所得到的多出一倍。[1] 剖腹产的比例是与社会阶级和收入相联系的。那些处于较高社会阶层并有更多收入的人比那些收入较低、社会阶层较低的人更有可能得到剖腹产手术。[2]

关于采取剖腹产术的产妇人数剧烈增加的一种解释出自这样的事实，这就是，剖腹产与社会的日益麦当劳化是十分协调的。首先，采取这种生产方式比常规生产方式更可预测。常规的生产常会出现比预产期早晚几周乃至数月的情况。人们通常注意到，进行剖腹产术一般是在下午5:30以前，以便能让医生及时回家吃晚饭。同样地，富有的妇女会选择剖腹产手术，以便不让自然生育的不可预测性干扰了职业或社会需要。无论是对于医生还是对于病人来说，剖腹产都帮她们消除了在自然生育情况下会带来的那些不可预见的问题。其次，剖腹产是一种相对简单的手术，它比自然生育效率更高。后者可能还会带来更多的不可预见的情况出现。第三，剖腹

---

① R·S·斯塔福德，"控制剖腹产的比例上升的可供选择的战略"，《JAMA》，1990年2月2日，第683—687页。

② J·B·古尔德、贝基·戴维和R·S·斯塔福德，"反映在剖腹产比例上的社会经济差异"，《新英格兰医学杂志》，第312卷，第4期，1989年7月27日，第233—239页；F·C·巴罗斯等，"剖腹产风行巴西"，《柳叶刀》，1991年7月20日，第167—169页。

产生产具有更可计算性，通常所需时间不少于二十分钟，也不会多于四十五分钟的时间。而常规生产（尤其是头胎）所需的时间是远不可计算。第四，如所见，剖腹产生产过程是一种控制常规生育过程的一种非人技术。最后，它具有不合理性，其中包括了与外科手术相联系的那些风险——麻醉、大出血和血置换。与常规生育相比，那些采取剖腹产手术生育的产妇可能面临更多的健康问题和更长的恢复期，死亡率也可能要比常规高出一倍。剖腹产的医疗费用也更高。1986年的一项研究表明，剖腹产生产比常规生产医生费用要高出68%，医院费用要高出92%。[1] 最后，从麦当劳化理论的意义上说最为重要的是，剖腹产生育是非人性的。因为在这里，一种自然的人的过程通常是在不必要的情况下被转变成了一种非人性乃至反人性的过程。妇女在此过程中要经受外科手术过程。至少是，许多采取剖腹产手术的妇女不必要地丧失了阴道生育的真正的人的经历。奇妙的婴儿生产被归结为一种小型外科手术的例行公事。

在婴儿降临世界的那一刻，迎接他们的是一种可计算的计数制度。婴儿们接受有关五个要素（如心跳速度、肤色）中每个要素从零到二的打分，打满十分是表示最健康的分数。大多数婴儿在出生一分钟以后的得分是七到十分，出生五分钟以后的得分八到十分之间。得分零至三分的婴儿被认为有十分严重的问题。哈里森迷惑不解的是为什么医疗人员不更多问一些有关主观的问题，譬如婴儿的好奇心和情绪等。她

---

① R·S·斯塔福德，"控制剖腹产比例上升的可供选择的战略"，《JAMA》，1990年2月2日，第683—687页

的结论是，

> 婴儿没有必要非带给我们被当作健康标志的那些东西。我们有了一个新的小宝宝，他可以与我们作眼睛接触，它会呼吸，它会打哈欠。孩子具有肤色。让他躺在你的怀里，你能感觉到他是健康还是不太健康，有强壮的手脚或是没有。没有必要把他放在冰凉的桌子上加以测度。①

死亡——之前、之中和之后：传输带葬礼

现在让我们来考察另外一个边缘地带：死亡的麦当劳化在一个人死去之前很长时间就开始了。它开始于医疗系统维持一个人尽可能活得长久的努力。在这儿有几件事情值得着重加以阐述。首先，现在有一整套的非人技术设计用于维持人活得长久。如果他们生活在历史上较早期的阶段，他们必定是无法活得如此长久的。事实上，有些人，也许是许多人，在让他们得以存活下来的那些条件下本不愿意活着的，但却被现代医疗技术维持活下来了（一种与维持人们存活技术相联系的合理性的明显不合理性）。除非医生遵循一种预先的指令（一种活着时候的意愿）说"不要再作挽救工作了"、"放弃孤注一掷的措施"，人们就会对他们自己的死去失去控制。这种情况对于死者的家庭成员来说也是一样。只要他们没有

① 米歇尔·哈里森，《一位女住院医生》，纽约：兰登书屋，1982年，第86页。

得到过死者的预先指令，就必定会屈服于医疗的规定让他们的亲人尽可能地活得长久

这就带来了在死亡之前阶段的另外一个核心的问题——医疗的焦点在于最大地增加病人存活于世的日、周、年的数量，却缺乏对延长生命质量的强调。这种可计算性与快餐店告诉人们它们的三明治有多大而对其质量缄口不谈的做法有着亲缘关系。

电脑在医治实践中起着日益重要的作用，在医治临终病人方面也不例外 举例来说，有些电脑系统可以估计病人的存活机会——90%、50%、10%，如此不等。伴随着一种非人技术能告诉人们这样一些希奇古怪的事情，医疗人员的人的行为也就日益为这样的技术所决定了、一个人是生还是死、他的生命的配给越来越有赖于计算机程序。

但是，是谁事实上作此决定的呢？情况日益表现为，关于谁活谁死的决定将会留给另外一种非人的技术：那控制有关电脑的巨大官僚制度的指针。

死亡本身遵循了与出生十分相似的路径。那就是说，它已经从家里走出来，不再受临终者及其家人的控制，而反受医务人员和医院的控制。[1] 医生们获得了正如他们对于出生的控制一样的对于死亡的很大控制 死亡就如出生一样越来越多地在医院中发生。在1900年，仅有20%的死亡发生于医院；到1949年，这个比例上升到50%；到1958年，它上升到61%；而到了1977年，则达到了70%。在

[1] 虽然最近以来，保险以及一些医疗实践导致更多的死亡发生在护理院或者甚至是在家里

1993年，在医院死亡的数字略有下降（65%），但在这上头还需加上有越来越多的人死于护理院（11%）以及养老院这类的居所(22%)。[1] 于是，死亡也被官僚制度化了，这意味着被合理化了，甚至是被麦当劳化了。后者十分明显地反映在连锁医院乃至连锁护理院的数量增加上。在这些地方也都采用出自快餐店的那些原理，日益增加对于死亡的控制。

所有这种控制的一个结果就是作为人的过程的死亡的非人性化。人们日渐在完全是陌生人的包围中非个人地死去(就如在他们出生时的情景一样)：

> 插入了一个非个人化的过程。病人日益不再是作为人，而是作为处于强化照顾下一种复杂的挑战。对于那些在他得败血症之前就已经知道他的大多数护士和几位医生来说，还留有他过去作为个人(或一直作为个人)的某些内容。但是，对于那些超级咨询专家来说……他只是一个病例……比他年轻三十岁的医生可以直呼其名。这总比用那种疾病的名称或者病床的号码来称呼要好一些。[2]

按照菲利普·埃里斯的说法，这样一种非人性化只是现代

---

① S·B·纽兰德，《我们如何死：对生命最后乐章的反思》，纽约：克诺夫出版社，1994年，第255页；国家健康统计中心，《美国出生与死亡统计》，1992—1993年，第2卷——死亡率，A部分。海特斯维尔，MD：公共健康服务出版社，1995年。

② S·B·纽兰德，《我们如何死：对生命最后乐章的反思》，纽约：克诺夫出版社，1994年，第149页。

世界通过它"摈弃死亡"的过程的一部分。① 以下就是纽兰德对此的描述：

> 我们寻求着否定死亡及其冰冷的地狱的力量，这种力量始终缠绕着人的思想不放。死亡的不断逼近总激发起一些传统的方法，我们用这些方法来有意或无意地伪装死亡的现实。这些伪装表现为民间故事、寓言、梦幻乃至玩笑。在最近几个世代以来，我们又加上了某种新东西：我们创造了**现代死亡方式**。现代的死亡在现代的医院中发生。在这儿，可以对枯萎的有机体作隐藏和清洁，并最终包裹起来置于现代的坟墓中。我们现在不仅可以否定死亡本身的力量，还可以否定自然本身。②

同样地，与"设计出生"相平行，琼·鲍吉拉德也写到了"设计死亡"：

> 节省各种死亡费用、使其烟消云散、低温冷冻它、限制它、伪装它、"设计"它，以探讨病毒、性、细菌或放射废料同样的执着来探讨它。按照国际营销学的最为纯粹的法则来"设计"对于死亡的"伪装"……③

① 菲利普·埃里斯，《我们死亡之时》，纽约：克诺夫出版社，1981年

② S·B·纽兰德，《我们如何死：对生命最后乐章的反思》，纽约：克诺夫出版社，1994年，第XV页

③ 琼·鲍吉拉德，《象征的交换与死亡》，伦敦：哲人出版社，1976/1993年，第180页，

与医生和医院对于死亡的权力日益加大密切相关的是，非人技术在死亡过程中扮演着越来越大的作用。技术使生与死之间的界限变得模糊不清。例如，技术可以在人脑已经死亡的情况下甚至保持人的心脏继续跳动。医务人员也已经有赖于技术来帮助他们作出什么时候可以宣布死亡的决定。在这儿的非人性化表现在人不是死在他们所爱的人中间，而是孤独地死在机器中间：

> 当人们被问及他们希望如何去死的时候，大多数人的回答是如此：快一些、无痛苦、在家里、在家人和朋友的包围之中。当问及他们将会如何死去时，害怕之心油然而生：在医院、孤独一人、在机器上、在痛苦之中。[1]

以下就是纽兰德对于非人性化的死亡的描述：

> 嘟嘟作响的监控仪、人工呼吸器的嘶嘶声和消了毒的床垫、闪烁着的多种颜色的信号——全套技术装备作为医术的背景剥夺了我们完全有权获得的宁静。通过这些手段，那种创造用来为我们提供希望的生物技术实际上却剥夺了我们的希望。并在我们的生命行将终止时，剥夺了尚存者坐在我们身边留下不受干扰的最后

[1] 南希·吉布斯，"死亡处方"，《时代》周刊，1993年5月31日，第34页。

记忆的应有权利。[1]

然而，即使是做了最大的现代努力，合理化的医疗还是无可避免地要失败，病人还是要死去。当然，人们死去以后最终摆脱了麦当劳化。但是，死亡之后的过程是否也被麦当劳化了呢？回答当然是肯定的，至少在某种程度上是肯定的。举例来说，我们正在目睹着家庭墓地向连锁丧葬墓地的转变。[2]在1992年，"国际服务公司"这家最大的连锁丧葬公司拥有大约850个丧葬墓地和公墓。[3]有一位似乎持有不适当的关于死亡的美好看法的产业分析家说，"死亡照顾产业的黄金时代仍然在望。"[4]据估计，死人处理现在是一个年收入80亿美元的产业。随着死亡人数的增加，该产业也正在繁荣起来。目前美国年死亡人数是220万。到2010年，这一数字有可能上升到260万。投入这项赚钱生意和不断扩大的市场的那些连锁机构不仅提供丧葬服务，还提供公墓地产并销售骨灰盒和墓碑。现代安葬付费支付被制度化，以便让人们预先安排葬礼，可以便宜20%。其余部分的费用可以在三至五年的时间内付完。该项业务甚至也开始采用广告：

---

① S·B·纽兰德，《我们如何死：对生命最后乐章的反思》，纽约：克诺夫出版社，1994年，第254页。

② 詹姆斯·科科伦，"连锁公司在霍利山购买丧葬墓地"，《伯灵顿县时报》（新泽西州），1992年1月26日；凯西·劳，"丧葬倾向有助于斯图尔特的IPO"，《新奥尔良城市商务》，1991年9月9日，第23页。

③ 霍特·哈克尼，"按照安葬计划的骨灰盒"，《潮流杂志》，包含在《弗罗里达潮流/商务报道》，1993年10月[国际互联网]。

④ 布赖恩·爱德华兹，"追逐利润：敲死人之门有了报偿"，《芝加哥论坛》，1993年10月29日，第15页。

> 你现在有一个选择机会！路易斯维勒公司提供的墓地是你最佳选择；专业服务费995美元；金属骨灰盒只有160美元；1994年5月1日开业。①

从这儿所强调的低价格看（可计算性），丧葬业务现在也有麦当劳快餐店"实惠餐"的版本。

丧葬业务显然也吸取了快餐业的另外一个教训——实际上卖的是"乐趣"："死者所爱之人在墓地哭泣的忧伤葬礼看来已经过时了。"② 例如，有一个家庭计划了一次海滩集会的丧葬纪念仪式。总是比美国人做得更好的日本人正在仿照麦当劳化社会的一个关键因素——迪斯尼世界——规划建造一个死亡娱乐园。从事该项工程的一位日本大坂商人对此已作了相当生动的描述：

> 一口棺材装在一辆电动车上缓缓驶下一座50米高的山坡，沐浴在激光灯索下，伴随着唱着哀歌的僧人和去世者的家人。
>
> 当棺材到达通道（先前曾作过保龄球场）的终端时，它进入到一个半环形的甬道，为用干冰制成的厚厚的迷雾所包裹，并消失在"另外的世界"中。③

---

① 马文·格林，"新广告引起丧葬墓地董事们的好奇心"，《路易斯维勒快递》，1994年4月12日，第D4页

② 埃伦·麦卡锡，"今日重振的葬礼：氢气球，而不是哭泣"，《旧金山记事》，1991年9月12日，第D4页

③ 卡卡·哈马拉，"老年人社会造成了'死亡'产业"，《日本经济电讯》，1991年9月5日

火葬一般来说比传统的丧葬更为高效。由于火葬可以精简丧礼，有时还有某种装配线的特质，它可以导致“传送带丧葬”的形式。以下是一个负责丧葬风俗的英国政府部门对于火葬的描述：

> 一辆没有什么人伴随的丧葬车无声地驶过门道，把棺材卸到一辆不锈钢手推车上，于是，棺材被推进了殡仪馆。这个殡仪馆看来倒更像是在大学医院里的候诊室，而不是处理死者的庄严场所。十分钟以后，在轻快的录音音乐声的相伴下，帘幕在灵车的旁边带着杂音缓缓升起，棺材从地板上慢慢地沉下去。①

火葬本身也比传统的丧葬具有更大的可计算性。比方说，好比快餐店有催促顾客在 20 分钟以后离去的标记一样，“伦敦火葬城”也有这样的标记：“请将服务限于 15 分钟”。于是就有了高度合理化的火葬的不合理性，表现为尽可能地减去与传统的丧葬相关联的人性的仪式。对于现代家庭来说，死人对于他们来说可能“只是令人困窘的片刻，在火葬场呆上半个小时，献上花圈，然后就回到办公室。”有些人甚至走得更远，干脆取消了葬礼：“你们完全没有必要去举行一个葬礼……有时候，人们会在死者的骨灰装进骨灰盒放在祭台上以后举行一个仪式。”②

---

① 伊丽莎白·格赖斯，“在地球上的最后一幕”，《泰晤士报》（伦敦），1992 年 1 月 11 日，第 10 页

② 同上，第 10，11 页

甚至在人死后的那段时间也在一定程度上被合理化了。例如，事先安排好的葬礼使人们得以控制甚至在他们死后的事情。另外一个例子就是摘取死者的器官来帮助其他人。在这方面最为极端的表现就是低温学。人们可以让他们自己或者也许只是他们的脑袋冰冻起来，以便在所预言的生命合理化方面的进展得以让死者复生成为可能的时候，让他们的躯体复生。因此，我们对于像沃尔特·迪斯尼对低温学有兴趣以及有些人相信在自己死后要把尸体冷冻起来以望有朝一日复生也就不会大惊小怪了。[1]

出生与死亡的麦当劳化引发了一系列的反对，人们努力对付过度的合理化。譬如，为了使出生更具有人性，人们重新对助产士感兴趣。然而，在这方面的最大反动表现在人们寻求各种不同的方式来重新恢复对其死亡的控制。他们以预先指令和活着的意愿的形式告诉医院和医务人员在自己死去的过程中对他们可以做什么或不可以做什么。除了其他事情以外，就有逐渐发展起来的自杀社团以及如德里克·汉弗莱的《最后离去》这样的书籍给人们以指导，告诉他们如何杀死自己以及如何控制他们自己的死亡。最后还有，人们对安乐死越来越感兴趣。在这方面最为著名的著作是杰克·凯沃基恩的《死亡医生》。此书的目的就把控制自己死亡的权利归还给本人。

不过，最后值得一提的是这些逆反应本身也具有麦当劳化的因素。例如，凯沃基恩就采用一种非人的技术，一种机

① S·M·弗杰尔曼，《温尼尔·利维斯：沃尔特·迪斯尼乐园与美国》，博尔德，CD：西景出版社，1992年，第116，418页。

器，来帮助人们自杀。从更为一般的意义上说，他显然是关于死亡计划的"合理政策"赞同者。[1] 因此，死亡的合理化甚至体现在对其加以反对的努力中。

结　论

如果对麦当劳化的扩张还有什么疑问的话，那么本章可以终止这样的疑问了。在前面的章节中，我们从不同方面说明，我们的生活已经被麦当劳化了。在本章中我们看到，在麦当劳化背后的那些力量已把其边界推到出生过程，而且推到了生育之前的那些阶段。同样地，这一边界在另一个方向上不仅推到了死亡过程，还推到了死亡以后的时间。看来麦当劳化是不受束缚的，没有什么障碍强大到足以抵御麦当劳化的扩展，至少在近期还看不到这样的障碍。

---

① 埃伦·古德曼，"凯沃基恩并非在帮助'安乐死'"，《今日新闻》，1992年8月4日，第32页。

10 在麦当劳化社会中生活的一份实用的指南

在应付日益麦当劳化世界方面人们能做些什么呢？对于这个问题的回答至少在部分的意义上说有赖于人们对于麦当劳化的态度。

铁笼是用天鹅绒、橡胶还是用铁做的呢？

铁笼的形象给人造成冰冷、坚硬和很不舒服的感觉。然而，许多人更把未来看作一种麦当劳化的"天鹅绒笼子"。虽然他们也许会承认麦当劳化正在稳定地包围他们，却感到很舒服。他们喜欢甚至渴望这个麦当劳化的世界，并且对它的扩大与生长表示欢迎。这当然是一种实际的立场，尤其是那些只是生活在麦当劳化社会中并自从麦当劳化世界一出现就受它养育的人乐于采取的立场。他们不能设想还有什么东西比一个日趋合理化的世界更好，喜欢一个具有很多选择和机会的整齐划一的世界。至少是在他们那个麦当劳化的世界部分中，他们力求避免作密切的人与人的交往。对于这样的人

们(他们大概代表了人口中越来越大的部分)来说,麦当劳化并不是一种威胁,而是一个极乐世界。

对于许多其他人来说,麦当劳化是一个橡胶笼子。笼子上的栏杆是可以伸展的,为人们提供了逃脱出去的适当途径。这类人对麦当劳化的许多方面不喜欢,但觉得其他方面很可爱。就如那些认为自己处于天鹅绒笼子里的人们一样,这些人也很喜欢麦当劳化系统和服务的效率、速度、可预测性和非个人性。这样的人也许很忙,因而很欣赏能够高效地得到一份饭菜(或者别的什么麦当劳化的服务)。不过,他们也认识到了麦当劳化的代价,因而在可能的情况下试图逃避它。麦当劳化的效率甚至可以增强他们的逃避能力。也就是说,吃一顿快餐可以让他们有时间在别的非合理化的活动上奢侈一下。这些类型的人在周末和假期会去野外作老式的宿营;去登山、洞穴探险、垂钓、狩猎(不带精致的装备)、探寻古迹、浏览博物馆;去寻找传统的餐馆、小酒店和带早餐的传统旅馆。这样的人试着以创造性的留言来使他们的电话应答机人性化:"对不起,我不在家。当你听到我的声音时不要让我伤心。"[①] 这些人还会继续自己烤面包,自己去买菜准备精致的家常餐,"坚持自己动手烤面包的嗜好是需要用食物以外的理由方能解释的生活。这是一种经历和一种进程……得到这种经验就足以对我的劳动作出补偿。我需要捏面团。"另外一个人还说,"这有一种魔力,不是吗?"[②]

---

① 维克·萨斯曼,"真让我们憎恨的机器",《华盛顿邮报杂志》,1987 年 6 月 14 日,第 33 页。

② 柯克·约翰逊,"面包:满足揉面的需要",《纽约时报》,1995 年 2 月 8 日,第 C1 页

然而，尽管栏杆看来像是橡胶做的，它们却还是在那儿。比方说，现在就有一家销售事先录制的幽默留言的公司，它在使那些喜欢创造性电话应答机留言的人们的逃脱合理化。于是，人们现在可以得到一盘录有真剧演员模仿汉弗莱话音的磁带来作电话答话："在世界上所有的电话应答机中，你只能打这一个。"[1] 同样地，对于许多人来说，在家里烤面包已被归结为在家里使用烤面包机。这种机器虽然不能生产很好的大面包，"却负责处理除了奶油和面粉之外的所有的事情"。[2]

第三种类型的人相信麦当劳化的笼子是用铁做的。他们深深地为麦当劳化的过程所激怒，并且看不到有什么（假如还有的话）逃脱的途径。与第二种类型的人不同，这第三种人把逃脱的途径（如果他们能看到这种途径的话）看作仅仅是提供了暂时的喘息机会，很快又将落入麦当劳化的控制之中。他们与马克斯·韦伯和我持同样暗淡、悲观的观点，把未来看作是一个"寒冷、黑暗和一成不变的极地之夜"。[3] 这些人是对麦当劳化的最为严厉的批判者，他们看到自己在现代社会中的地方正变得越来越小。

在假定了这三种类型的人以后，本章向处于麦当劳化世界中的每一种类型的人提供自由选择行为的机会。很清楚，不同类型的人会选择不同的行为。第一种类型的人会不做别

---

① 维克·萨斯曼，"真让我们憎恨的机器"，《华盛顿邮报杂志》，1987年6月14日，第33页。

② T·W·斯蒂尔，"有时间烤面包？多么奢侈！"《纽约时报》，1995年2月8日，第C4页。

③ 韦伯，引自汉斯·格斯和C·W·密尔斯（编），《来自马克斯·韦伯》，纽约：牛津大学出版社，1958年，第128页。

的而继续经常光顾快餐店和它们在社会其他部门的对应物，甚至还会积极对那些尚未合理化的场所作新的麦当劳化。第三种类型的一些极端分子可能会努力对麦当劳化的社会作彻底的转变。这可能包括努力返回到一个前麦当劳化的世界，或者在金色拱门倒塌的地基上创造出一个新的非麦当劳化的世界。

这一章既不论证被动接受麦当劳化的社会也不论证对它的推翻。毋宁说，它主要是针对对麦当劳化不完全满意的第二种和第三种人，有意为他们自己刻画出一种不那么合理化的生活。

在一开始我要阐述各种不同的对麦当劳化的系统加以修正并对其消极的后果作限制的那些通常也是成功的努力。这些努力有助于使麦当劳化的系统更让人感到舒服一点。其次，我将讨论目的在于创造一些非麦当劳化制度的某些努力。第三，我要讨论其他的一些例子，人们可以用来开辟的更为个体化的方式。最后，我要讨论在麦当劳化社会中生活的一些戒律。

修正麦当劳化的制度：试图避免充满疯狂的命运

可供那些反对麦当劳化的人们选择的一种行为就是向麦当劳化的机构施加压力以减少或限制其不合理性。事实上，当人们向麦当劳化的系统施加压力的时候，这些系统就会以减少它们的某些最为糟糕的过分做法来作出反应。

然而，麦当劳化的组织只是在遭遇巨大外部压力的情况下作出反应。此外，这类反应必定是有限的。因为，麦当劳化的组织只能走这么远，否则就会破坏使它们如此成功的基本原则。因此，人们只能期望麦当劳化的组织主要是出于对强大外部压力的反应而仅仅作出微不足道的修正和改革。

快 餐 店

尽管快餐店为人们广泛接受，许多人还是依据不同的出发点对它展开攻击。一些社区已经在努力斗争（不时地取得成功）反对快餐店侵入他们的生活，反对那些由快餐店带来的招摇的标记、结构、交通、嘈杂声以及某些顾客粗暴本性的问题。从最为一般的意义上说，他们展开斗争反对由快餐店所代表的那些不合理性以及亵渎传统的做法。因此，存在着一些应该对快餐连锁店有高度吸引力的社区（例如在佛罗里达州的桑尼贝尔岛），但那儿却极少有（如果有的话）快餐店。

密歇根州有一个名为绍加图克的人们常去旅游的村庄就曾抗争反对麦当劳快餐店试图占据一家名为“艾达·雷德”的精致而古老咖啡店的地址。有一些本地的商人说，“人们在任何地方都可以看到快餐店——他们来绍加图克并不是为了吃快餐。”这位当地一家小酒店的店主似乎认识到这个村镇的确是处于抵御这种合理化的广泛过程中：“我们正在抗争反对的正是‘霍华德·约翰逊连锁店’、‘麦当劳快餐店’和世界上的那些购物街区……你可以去一个购物街区而并不知道在哪一个

州。我们要摆脱所有这一切。"[1] 在美国以外的地方，这种抵抗通常甚至更强烈。比如，当在意大利的第一家麦当劳快餐店开业时，曾导致了有数千人参加的普遍抗议活动。在意大利的那家麦当劳快餐店就开在罗马美丽的斯帕格那广场附近，靠近著名时装设计师瓦伦蒂诺的公司总部。有一位罗马政治家宣称麦当劳快餐店是"造成古老的罗马街道环境恶化的主要原因。"[2] 更近一些时候，曾有一些抗议反对麦当劳在波兰的克拉科夫的主要中世纪市场广场开设快餐店。这导致一位批评者说，

> 这种企业的活动是大规模工业文明和肤浅的四海为家生活方式的一个象征……许多历史事件都出现在这个空间中，而麦当劳快餐店将作为这最为庞大的城市地区文化退化的开端。[3]

作为对这样的抗议和批评的回应，以及作为对付它们的先发制人的办法，麦当劳正在建设一些能更好地适合于社区和国家的零售店。这些快餐店本身就处于这样的社区与国家之中。因此，在迈阿密小哈瓦那的一家麦当劳快餐店就有着西班牙风格的屋顶，让人感觉是在西班牙的大农场。另外一家在缅因州弗雷波特的快餐店则看上去就像是一家精巧的新

---

① 伊萨贝尔·威尔克森，"慢节奏生活的中西部村庄反对开设快餐店"，《纽约时报》，1987 年 7 月 19 日，第 1，16 页。

② M·D·萨罗，"罗马人抗议麦当劳快餐店"，《纽约时报》，1986 年 5 月 5 日，第 C20 页。

③ 简·珀利兹，"是一家麦当劳快餐店吗？而不是在其中世纪的街区"，《纽约时报》，1994 年 5 月 23 日，第 A4 页。

英格兰小酒店。[1] 麦当劳于1991年开设的第12000家餐厅设在长岛的一所重建的上个世纪六十年代白色殖民时代的房子里，内部装修则是本世纪二十年代的氛围。[2] 麦当劳的波兰部经理说："我们购买了一所14世纪的已经损毁的建筑，并且恢复了它原有的美丽。"[3]

尽管麦当劳快餐店对于各种批评只得保持沉默，并且按照这些批评修正其外部象征和结构，还是有几个社区成功地把麦当劳快餐销售店完全排除在外。同样地，那些小的社区通常却不能成功地[4] 防止沃尔—马特商店的进入，尽管这些商店在进入时[5] 常常会损害本地的商业，而当它们离开时则在偶尔的情况下对当地社区造成损害。[6]

除了沃尔—马特之外，其他一些麦当劳化的业务也碰到了同样的反对。例如，最近在旧金山，布鲁克巴斯特连锁店就遭到了当地商业界的反对。至少在一段时间它们阻止了该连锁店在那里开设新店。一家当地录像店的店主说，"布鲁克巴斯特正以弱肉强食的方式来宰杀较小的商店。如果我们

---

① "外出去吃就是可口，快餐连锁店增加花样招徕新食客"，《时代》周刊，1985年8月26日，第60,61页。

② 安东尼·拉米莱兹，"在兰花屋……大麦克"，《纽约时报》，1994年5月25日，第A4页。

③ 简·珀利兹，"是一家麦当劳快餐店吗？而不是在中世纪的街区"，《纽约时报》，1994年5月23日，第A4页。

④ 一个值得注意的例外是，整个弗蒙特州至今仍把沃尔—马特连锁店排除在外。参见保罗·格鲁乔，"不变的美国：一些社区正在寻找保持独立的商业企业家的方式"，《尤特内读者》，1995年1月—2月，第17—18页。

⑤ 比得·佩，"零售巨人猎取主要街道上的商店"，《华盛顿邮报》，1995年2月12日，第B3页。

⑥ 比得·基尔伯恩，"当沃尔—马特撤出时留下什么？"《纽约时报/商务版》，1995年3月5日，第1,6页

接受布鲁克巴斯特，那么，麦当劳、波士顿炸鸡和西兹乐这些连锁店就将接踵而至。而你自己就可以向周围邻居说再见了。"①

如你们在本书第七章中所读到的，快餐店已经在营养论者的无数批评下开始改变其菜单。甚至约翰尼·卡森也学到了这一点，将麦当劳的汉堡包称为"麦氏克鲁格动脉通"。②至今最为著名和明白的对于快餐业的批评是由菲尔·索科洛夫及非赢利组织——国家心脏拯救协会——作出的。比方说，在1990年，索科洛夫用《纽约时报》的整版刊载的广告以及32家其他大报的报纸都刊登了这样的标题，"在美国施毒"。这样的广告指出了麦当劳快餐店所提供的食物具有高脂肪和高胆固醇。当索科洛夫于1988年开始见到这样广告的时候，麦当劳对它们的反应是把它们称之为"鲁莽、误导和耸人听闻"。③但是，索科洛夫还是坚持下来了，在1990年7月他读到了这样的广告标题，"麦当劳快餐店，你的汉堡包还是有过多的脂肪！你的法式炸薯条还是用牛肉脂肪炸的。"有调查表明，人们正在减少他们光顾快餐店的次数，麦当劳和其他快餐店屈服了。到1991年7月底，伯格金、温迪以及麦当劳快餐店均宣布它们将采用植物油来烹制法式炸薯条。索科洛夫说，"我高兴极了，数百万盎司的脂

---

① 斯蒂夫·金斯伯格，"受到挫折：当地的商人们使其大败"，《旧金山商务时报》，1994年9月2日，第一部分，第3页。

② 安东尼·拉米莱兹，"什么时候快餐能节食"，《华盛顿邮报》，1991年3月19日，第D1，D7页

③ 玛丽安·伯罗斯，"快餐连锁店也试图减肥"，《纽约时报》，1990年4月11日，第C1，C10页。

肪不再会阻碍美国人的动脉。"[1]（然而，最近的研究表明，用植物油炸的法式炸薯条一般具有用牛油炸出来的薯条同样多的阻塞动脉的脂肪。[2]）

麦当劳快餐店已经对这些批评作出更为广泛的反应；人们从它们未来的产品中无疑将看到较少的脂肪、盐和糖。在1990年的晚些时候，麦当劳快餐店推出了其精瘦豪华包。精瘦豪华包只含10克的脂肪和310克的卡路里热量，而不是那种四分之一大包的20克脂肪和410克的卡路里热量。尽管还远非节食食品，精瘦豪华包反映了麦当劳快餐店对于这方面问题的反应。在1991年，麦当劳走得更远，推出了只含9%脂肪的"麦氏精瘦豪华包"（许多营养学家还是认为脂肪太多），所含脂肪只有典型麦当劳汉堡包的一半都不到。（其他一些连锁店销售的汉堡包所含脂肪多达25%。）为了达到减少脂肪的目的，麦当劳在麦氏精瘦豪华包中加进鹿角菜、海带提取物。这种添加物防止肉中水分的流失，以便不因低脂肪成份而使汉堡包变得太干。为了不失去原来的口味，麦当劳快餐店在馅里加入了天然的牛肉调味剂。

其他一些连锁店还没有来得及跳上这种低脂肪乐队花车。哈迪快餐店的一位发言人说，"我们不打算去销售那种加水加海带的汉堡包。"[3] 伯格金在九十年代早期曾对"减肥观察者"产品进行实验，但后来很快就停止了这种努力。在

① 利昂·杰罗夫，"一位来自中心区域的社会改革运动的斗士"，《时代》周刊，1991年3月25日，第56、58页。

② 玛丽安·伯罗斯，"吃得好"，《纽约时报》，1994年3月2日，第C4页。

③ 安东尼·拉米莱兹，"什么时候快餐能节食"，《华盛顿邮报》，1991年3月19日，第D1、D7页

遭到人们对于其食品中至少有一些脂肪和卡路里含量太高的攻击之后，泰高—贝尔快餐店在1995年早些时候宣布了一种新的系列产品——“边界之光”。这些产品比通常菜单上的那些食品只含大约一半的脂肪和少五分之一的卡路里。为达到目标，泰高—贝尔采用比较瘦的肉、低脂奶酪和无脂酸乳。①

有些快餐连锁店还以更为广泛的方式对这些批评作出回应。例如，在西海岸有一家小型的墨西哥餐厅连锁店，叫“马奇兹莫老鼠”，采用了“新鲜快捷”这一口号。它专做低脂肪、低卡路里的菜。做这些菜所用的方法是烘、蒸和烤，而不是炸。店里的菜单有包括对于所供应每一样菜的营养介绍。有一家公司的总裁称之为“聪明人的快餐”。②

也有迹象显示麦当劳快餐店正在对环境主义者作出回应，创造出对环境较少破坏的包装。③ 在1990年的后期，麦当劳开始停止使用其聚乙烯“蛤壳”汉堡包盒子。这种盒子一直受到环境主义者的攻击，因为这种盒子的生产造成了污染物。更为重要的是，这些盒子在田野里和在路边数十年也不会腐烂消失。于是，有一种带像玻璃纸那样外包装的纸盒替代了它。在1991年，哈迪快餐店宣布它将采用一种可重复再生使用的聚乙烯材料作包装。有一位环境主义者说，“我想公

---

① 罗斯·克尔伯和格雷格·约翰森，“做得更瘦一点”，《洛杉矶时报》，1995年2月9日

② 安东尼·拉米莱兹，“什么时候快餐能节食”，《华盛顿邮报》，1991年3月19日，第D1，D7页。

③ 约翰·霍勒沙，“麦当劳希望摔掉塑料的汉堡包盒子”，《华盛顿邮报》，1990年11月1日第A1，D19页；约翰·霍勒沙，“包装与公众形象：麦当劳订了一大笔货”，《纽约时报》，1990年11月2日，第A1，D5页。

众正在对那些人施压，让他们采取积极的步骤。"[①]

事实上，对于社区、营养学家和环境主义者们的抱怨所作出的这样一些反应都表明了一个事实，这就是，快餐店是一个具有适应能力的机构。尽管所有这些适应措施仍处于合理性的广泛限制之内，比方说，对于食品糟糕的质量看来无法作什么改进。这个事实反映在麦当劳的"金拱门咖啡"快餐店上，田纳西哈茨维尔的那家快餐店开发出一种仿照旧式的小餐馆，售卖像可乐饮料和带两种蔬菜的索尔兹伯里牛排大餐。这种小餐馆包括了传统的"铬黄玻璃杯装饰、霓虹灯光、旋转柜台凳、舒适的小隔间，以及一台自动点唱机"。[②] 麦当劳快餐店正在试验回归到这种小餐馆，以便在很小的乡镇也能经营。它们相信，这种小餐馆比快餐销售店更可能在小村镇经济地经营。不过，开设这种小餐馆并无助于改进食品的质量：

> 你的饭菜还没有端上来，这种餐厅就已经暴露出它源于快餐工业；实际上每一样东西都弥漫着加工的气氛。最近一次去看到，带着陈腐味的鲶鱼碎片随处都是，只是看不到其深桔黄色的细屑。土豆泥略带苦味，告诉人们它是经过脱水和重新加工的。猪肉"片"经仔细地切割成长方形，干干软软的，放在一种灰白、咸味的浓汤中。这种汤已经冻结起来，你也许曾经用叉子吃的——如果你曾吃过的话。除了

---

① 沃伦·布朗，"哈迪引进可在当地再生使用的塑料"，《华盛顿邮报》，1991年3月22日，第B1，B3页

② 菲尔·威斯特，"'咖啡快餐店'的装修，不那么快的餐饮激发麦氏记忆"，《华盛顿时报》，1990年8月30日，PC1页

尝起来比较新鲜的早餐饼干以外，那些烘烤的东西都显得笨拙而且有点夹生。一种被称为香蕉布丁的甜点里面包着切片的香蕉，但是要不然就是在里面放上那种人造的包装布丁混合物的香甜调料。只有炸鸡才如所描述的那样是“真的”。如果你剥去它油腻、焦黄的外皮，你可以得到一块可以接受的菜；当令人惊讶地看到一块明白无误、真实的鸡的时候，真足以让你热泪盈眶。那才是一种怀古之思。①

尽管食品的质量糟糕，至少是在其开张后的几个月里，这种小餐馆经营是常常客满。

快餐店的适应性的另外一个限制在于它必须提供简短的菜单。多年来，麦当劳快餐店一直在对其菜单进行实验，甚至对它作了扩充，但也仅限于狭隘的范围。例如，有一段时间，麦当劳得出结论，可以对按照传统模式那种简单的早餐作一点变化（比如，鸡蛋麦氏松饼），这样会增加业务。类似的扩大菜单的做法是加进几道甜点。有一位特许销售店主表示了对于他的业务在封斋期下降的担心。其结果就是做出鱼片三明治，最终为那些麦当劳快餐连锁店所采纳，并取得了巨大的成功。

面对炸鸡业务的增长，麦当劳引进了麦氏鸡块。面对人们对于健康食品的需求，它开始提供色拉，然后是胡萝卜和芹菜糊。为了回应人们对于饭菜单调的抱怨，麦当劳快餐店对

---

① 罗拉·夏皮罗，“准备提供麦氏猫鱼”，《新闻周刊》，1990年10月15日，第76—77页

诸如麦氏排骨三明治和早餐火鱼进行了实验。有些麦当劳特许店甚至在其美国南方的一些市场上推销麦氏粗碾玉米黍。[①] 另外一些店则对其炉子作了投资，现在开始销售比萨饼。[②] 虽然它们现在的菜单已经不像五十年代那样地有限（现在许多店已能提供33种菜），寻求变化的那种小餐馆还是不在此列。快餐店的设施及其工人的技能都很有限，也就只能提供简单食品的短菜单了。

然而在扩大其菜谱的过程中，麦当劳快餐店可能会迷失方向，乃至看不清，正是因其产品的简单才使它得以如此成功。销售鸡、墨西哥食品和比萨饼的那些快餐连锁店的成功致使麦当劳快餐店也销售这些产品。人们在本地的麦当劳快餐店也许甚至可以找到那些替代食品、燕麦片、汤或者各种奶制品。这种多样化与地铁总裁所持的立场形成对照，"我们的菜单仍是十分简单，而别人家的则变得多样化了，但这会带来操作和管理方面的问题。"[③] 虽然食品额外的多样化无疑将带来额外的业务，它也会为麦当劳快餐店造成这类的问题。此外，货品的扩展也会损及麦当劳在快餐市场的特殊地位。如果麦当劳快餐店丧失了自己的身份，它是否注定将要失败呢？

麦当劳在其他方面也采取了适应态度：一些人的确对过时的巨大金色拱门的消失表示抱怨，而至少有一家麦当劳销

① "为何都有一些麦氏粗碾玉米黍"，《卑尔根记事》（哈肯萨克，NJ），1994年5月19日，第B2页。

② 兰迪·戴蒙德，"那是意大利的！麦当劳快餐店将比萨饼放在菜单上。"，《卑尔根记事》（哈肯萨克，NJ），1993年10月21日，第C14页

③ 雷简·乔德赖，"美国对其所喜欢的连锁店进行评估"，《快餐店及其机构》，第104卷，第3期，1994年2月1日，第48页及以后。

售店作出了将其恢复的反应。在另外一方面，作为对高层次顾客关于非人性的进餐环境的抱怨的回应，一家在曼哈顿金融区的麦当劳快餐店提供了如下的条件：在一架大型的钢琴上弹奏肖邦的乐曲、枝形吊灯、大理石墙壁、鲜花、开门侍者以及将客人带到他们餐桌的店主等等。那金色的拱门实际上已经看不到了。然而，除了菜单以外的一些时尚添加食品（一种浓咖啡、奶制品和果馅饼）以外，菜单本身在很大程度上还是与所有其他麦当劳快餐店是一样的（尽管价格要稍微高一点）。最近有一位这类快餐店的造访者对这种销售店与所有其他的快餐店之间的连续性作了重申，"一个绝妙的地方，这儿最好的事情就是你仍然可以用你的手指抓东西来吃。"①

由于麦当劳快餐店的销售额没有增长乃至下降，股票价格也下跌，其被迫加快创新的步伐。在贝克斯菲尔德和加利福尼亚的12家麦当劳快餐店试着采用信用卡制度——麦氏付费卡。为了同比萨饼屋的家庭送货进行竞争，另有一些麦当劳快餐店实验了"麦氏送货"。② 麦当劳甚至被迫接受一种当代资本主义企业显然不愿从事的一种实践——价格竞争。直到最近，麦当劳快餐店还仍在遵循以广告而不是价格为基础的现代竞争实践。但是，由于自八十年代以来它在美国销售和利润的下降以及其他快餐店成功的价格竞争，麦当劳也被迫作出反应。这一发展在八十年代后期是以泰高—贝尔快餐店为先导的，当时，它引进了一种"实惠菜单"——泰高和其

---

① 罗恩·亚历山大，"请用肖邦伴奏的大麦克"，《纽约时报》，1990年8月12日，第42页。

② 特里萨·霍华德，"麦当劳提供'麦氏送货'"，《国家餐饮新闻》，1993年11月8日，第1页

他一些物品只卖59美分。价格竞争让泰高—贝尔在不损害保持简短菜单基本原则的基础上吸引新的顾客。结果，至少在一段时间内，泰高—贝尔成了美国经营业绩最好的快餐连锁店（尽管最近它有所倒退[1]）。麦当劳很不情愿地也开始提供诸如59美分的汉堡包和软饮料的折扣食品。[2]

麦当劳快餐店当然不是唯一的适应变化着的情况的快餐店。例如，伯格金快餐店曾对移动餐厅作了试验，即所谓的“轮子上的伯格金”。由于快餐业的竞争越来越激烈，人们可望它们创新和实验的步伐会加快。[3]

使快餐业急起直追的原因是认识到人们饮食方式的变化；即便是那些庞大的特许销售店也会发现自己处于破产的边缘。到1990年在纽约的“乔克富·奥纳特”咖啡连锁店就只剩下一家销售店；而在六十年代其高峰期，它拥有大约80家餐馆。它的硬壳奶酪三明治、“用朴素的蜡纸包裹置于黑葡萄干面包上的冰淇淋奶酪和碎果仁”这些都被描述为“原创的快餐”。[4] 其次就是“霍布德·约翰森”快餐店，一度曾是特许销售业界的领袖，拥有大约1000处销售点，现在只剩下85处

---

① 罗斯·克尔伯和格雷格·约翰森，“做得更瘦一点”，《洛杉矶时报》，1995年2月9日，第D1页

② 理查德·马丁，“贝克斯菲尔德的麦当劳店为顾客测试信用卡系统”，《国家餐饮新闻》，1985年11月18日，第3页；保罗·巴兰和P·M·斯威齐，《垄断资本：简论美国经济与社会秩序》，纽约：每月评论出版社，1966年；迈克尔·列夫，“泰高—贝尔寻求成功的价格（59美分）”，《纽约时报》，1990年11月17日，第D1，D9页；迈克尔·列夫，“加利福尼亚麦当劳削减菜单价格”，《纽约时报》，1990年12月21日，第D3页

③ 埃里克·施米特，“在轮子上的伯格金”，《纽约时报》，1985年11月23日，第35，37页

④ 埃里克·梅丹斯，“乔克富·奥纳特快餐店正静静地死去”，《华盛顿邮报》，1990年9月16日，第B16页

了。有一位关于餐厅连锁店的专家曾谈到，“在六十年代，它们是第一号的连锁店……它们可以让整个世界都吃它们的手拿食品，但它们只是坐享其成……它们还停留在五十年代和六十年代。霍华德·约翰森老是只能提供冰淇淋和蛤壳三明治”。[1]

尽管麦当劳快餐店还不会马上面临走乔克富·奥纳特和霍华德·约翰森老路的危险。除了几年以来销售增长缓慢和获利率降低以外，麦当劳快餐店还面临着墨西哥快餐销售增长比汉堡包销售率高出两倍以上、比萨饼销售增长也比它高出两倍稍低的严峻势态。[2] 此外，像“红龙虾”这样的高档销售店也显示了更高的利润率。另外，许多人越来越不能接受麦当劳快餐店所提供的高脂、高钠、高热能的食物。由于有这些和其他的一些问题，麦当劳显然要继续变化和演进。事实上，它也许甚至开始放弃至少有一些致使它如此成功和成为一种革命性力量的基本的合理性原则。

快餐店没有表示要加以处理的一个问题是非人性的工作条件。例如，伯格金坚决反对成立工会，至少部分的原因是不打算改进这样的工作条件。[3] 只要有足够的人愿意在这环境中即便是仅打几个月的工，麦当劳快餐店就不会愿意对他们的工作条件花多大力气加以改进。在有些地方，麦当劳面临着其传统的劳动力库（青少年）供应不足的问题。它不是改变

---

① A·D·怀尔德，“就像是太阳底下的冰淇淋：霍布德·约翰森快餐店的主导地位烟消云散了”，《爱国者志》，1994年8月13日，第B25页。

② 关于泰高一贝尔和比萨屋的数据来自百事可乐公司1993年年报。

③ 埃斯特·赖特，《制作快餐》，蒙特利尔和金斯顿：麦克吉尔—女皇大学出版社，第70页及以后。

和改进工作以吸引青少年并让他们继续干下去，而是通过扩大聘用网、寻找居住在遥远社区的青少年、聘用残疾成年人并让那些年老的雇员（通常是已退休人员）加入一个称为“麦氏帅傅”的项目等来解决问题。[①] 在过去，麦当劳不愿聘用年纪较大的人，因为管理人员相信这些人会觉得工资低以及工作的性质不能忍受。然而，许多年纪较大的工人，如被像钢铁工业这样的正在死亡或江河日下的“烟囱产业”中永远地辞退出来的那些人，对找到工作已经绝望了，他们对麦当劳的工作条件能够忍受。“温柔照顾”快餐店也雇用年纪大的人以弥补年轻工人的短缺。事实上，有一位专家说，“对于想要被人雇用的人来说，它（“温柔照顾”）肯定胜过在麦当劳的工作”。[②]

除非它不再能够找到源源而来的新工人，麦当劳快餐店是最不可能对其工作条件作重要的改变的。即使如此，它也可能只是尽量减少雇员的数目，而不是让工作人性化。假设情况如此，顾客们将会在未来的快餐店里看到更多的自动化和机器人化。

---

① 詹姆斯·布鲁克，“两家在并连的快餐店是否会在布朗克斯聘人”，《纽约时报》，1985年7月13日，第一部分，第24页；迈克尔·怀恩里普，“在麦氏鸡块中寻找一种麦氏使命感”，《纽约时报》，1988年8月23日，第二部分，第1页；“麦当劳让退休的人来填空缺”，《纽约时报》，1987年12月20日，第1部分，第54页；珍妮弗·金森，“花在金色拱门下的黄金岁月”，《纽约时报》，1988年3月6日，第4部分，第26页。

② 格伦·科林斯，“招聘：照顾小孩的工人，年龄在55岁以上”，《纽约时报》，1987年12月15日，第1部分，第1页。

在瑞典修改汽车生产线

作为人们对其批评的回应，麦当劳化社会的其他一些要素也在发生变化。最好的例子就是汽车工业及其装配线技术。汽车公司一直在努力(通常只是在面对相当大的外部压力的时候)减少某些与汽车相关的最坏的不合理性。在环境主义者的压力之下，汽车公司也做了几件事情来帮助减少因汽车造成的空气污染。也是因来自政府以及海外的严峻竞争，汽车工业将汽车做得更小更省油。

然而，汽车装配线的最大不合理性(至少是从本书的观点看)就是在上面工作的不合理特征。如我们在先前所读到的，装配线的高速要求，以及工作的极度专门化，都使工作异化和非人性化。多年以来，工人以及工会组织都向公司施加压力，要求改进工作性质。可是，公司除了向工人多付点工资以外，就什么也不做了。由于有大量的工人可雇用，况且他们还急切地等待着去替换那些对在装配线上工作不满的工人，公司并没有受到什么让工作人性化的真正压力。

不过，在六十年代和七十年代，尤其是在瑞典，一些因素有助于带来装配线工作的重大人性化。[①] 有许多瑞典工人不愿在汽车装配线上工作。他们的憎恶感甚至要更大一点，因为他们所受教育程度要更高一点，也比美国工人有更高的追求。他们的更大不满体现在高水平的缺工率、怠工、破坏行动

---

① 乔治·里茨尔，“在美国和瑞典造成对工业民主的障碍和蕴涵的意义”，载I·L·霍罗威茨(编)，《平等、收入和政策：一种比较发展背景》，纽约和伦敦：普雷格出版社，1977年，第49—69页。

以及人事变动。然而，瑞典的工业家不能像他们美国的同伙那样对这些问题尤其是人事变动置之不顾。瑞典在六十年代的失业率很低，很难找到人以替代离职的工人，如果不说不可能的话。因此，瑞典人被迫采取步骤来减少在装配线上工作的非人性和异化方面的问题。

瑞典汽车公司，如萨勃，尤其是富豪，大大地修改了装配线，以消除其最不好的过分之处。单一漫长的装配线被分为若干段，每一段都由大约 20 到 30 名工人的较小的工作团队来加以处理。在工作团队的成员之间形成了一种社团感。不是让团队的每一个成员去执行高度专业化的任务，而是允许他们履行一些更为复杂的任务。工人们还可以作工作的交易。不是告诉工作团队及其成员去完成什么任务和如何去完成这样任务，而是他们可以在一定的限度内自己决定这些事情。这些改变至少是在最初阶段取得了可观的成功。

在美国，人们对于这些人性化的改革抱有相当大的兴趣。然而由于缺少瑞典那种因低失业率带来的压力，一直到许多年以后也很少发生什么实际的变化。然后的确出现了一些变化，但不是使工作人性化，而是要更好地与日本的汽车工业竞争。

创造"理性的"选择：有时你的确必须打破这些规则

过度的麦当劳化已经带来了倾向于拒绝合理化的不同选择的出现和发展。这些不同典型的组织并不是优先考虑高

效的货物生产和服务，或者高效地处理顾客。它们关注的不是大量的产品而是高质量的产品。它们热衷于其产品和服务的不可预测性。它们不是倾向于采用非人的技术，而是雇用更有技能的人。这些人可以在相对不受外部控制的情况下来表现他们的技艺。所以，这些环境并非是麦当劳化条件下的雇员和顾客所面临的环境。

在商务和其他社会机构中存在着使环境合理化的选择。食品公司向超级市场提供了一个不同选择，[1] 这就是使食物和健康食品专门化。这种食品比在超级市场可以买到的食品更健康。购物者通常是公司的成员，因而积极地参与其管理。其雇员通常也对工作有更多的投入和承诺。

在教育方面，作为对高度合理的国立大学的不同选择的就是像马萨诸塞州阿默斯特的汉普郡学院[2] 这样的小学校。这所学院有一句箴言，"只要可行，你可以不在其列"。（快餐店是不会采用这类箴言的。例如，伯格金所采用的箴言是"有时你可以打破规则"。即便如此，它也是最不愿意让人们这样做的。）在这样的学院中没有专门的主课，也没有平均学分。

因非合理化的机构取得成功，就有压力将它们麦当劳化。于是，问题就成了如何来避免合理化。譬如，需避免的一件事情就是不要过度扩张。在某种意义上说，任何机构都可能发展得过于庞大，乃至越来越需要有合理的原则来发生作用。随着规模的扩大，就会出现另外一种危险——特许经营。按

---

① 安德鲁·马尔科姆，"搁置旧规则以保持食品公司的活力"，《纽约时报》，1991年11月8日，第B7页。

② 其他的例子包括马里兰州的圣玛丽学院以及华盛顿州的长青州立学院。

照定义，特许经营也就意味着合理化。因为更大的规模以及特许经营带来的是几乎无法抵御的更大利润的诱惑，那些支持非合理化经营的企业家总是必须在他们思想的关键处准备好关于创造这样的企业经营的理由。对于那些就因他们的企业没有麦当劳化而经常光顾的顾客，这些企业家也必须记着自己对于顾客的义务。然而，作为资本主义社会的产物，他们也很可能屈从于更大获利的诱惑，因而让其企业扩大或作特许经营。即使他们这样做，我也希望他们能用他们的利润去开创新的非合理化企业。

以下我们要讨论努力抵御麦当劳化的三个具体的例子。前面两个例子特别要表明这种抵御的成功之处，以及潜在的问题。这就是说，当它们因反对麦当劳化而取得成功时，其经营活动也就被卷入将产品和操作麦当劳化的过程，因而摧毁了使其成功的基础。

“了不起市场”：“松脆而可口”

“了不起市场”是在华盛顿的一个相对非合理化而合乎理性经营的很好例子。[1] 我首先要指出的是，这家市场从一开始甚至也没能摆脱那种合理化模式的所有方面。这是一家自动取货市场，强调的是可以“很快地”取到所需的食品，并且“不费手脚地”做成晚餐。因此，即使是像这样一种作为反对麦当劳化而发展起来的商业也不能无视一个已习惯于快餐制

[1] 关于像“了不起市场”这样的商店的其他例子，参见玛丽安·伯罗斯，“把乐趣还给杂货店”，《纽约时报》，1987年2月21日，第1部分，第54页。

度的社会需求。

然而，"了不起市场"的首要目标是合乎道理，而非合乎理性。最为突出的是它所强调的是质而非量。以下就是它的一份简报中关于食品的讨论方式："烹调并非只是做菜的方法。它是一种生活方式。食品远非只是应付饥饿。食物引发情绪和记忆，显示需求和欲望，暴露出意图和激发起创造力。"①(将此与快餐店的说法做一比较。)"了不起市场"的主要供应是面包：

> 刚才说过，我[业主]是在1961年移居到华盛顿的。"华盛顿没有好面包"。对于这个平淡的句子，多年来，我大概已听见过不下千次了。当人们在追忆过去的日子时，常常这样说。
>
> 我不想再听到人们说过去的日子回来了。
>
> "了不起市场"的面包松脆又可口……
>
> 每天你都可以看到带核桃仁的圆形大面包、带葡萄干的粿麦面包、酵头大面包、带孔耐嚼的乡村面包、带迷迭香和黑色橄榄的面包。还有在午饭之前烤制的方面包，并在下午四点之前再烤一次，以便在吃晚饭时完全是新鲜的。
>
> 对于那些习惯于……软软的、事先切好并用塑料袋包装起来的面包的人们来说，这种面包可能会引起一点惊讶。你们以前从未尝过这种面包；它们

---

① 这一段以及在这个部分中的其他摘引均来自"了不起市场"的非定期简报

会……令人上瘾。

"了不起市场"的简报作出的结论是,"我们的最大决心就是销售好口味的食品。"

"了不起市场"的经营并不是高效的。它的食品是不可预测的。接待顾客的是人,而不是自动的机器或者机器人。"了不起市场"说,"你将发现这是一家充满友情的商店。在这儿,面包师和厨师们在研究和探讨,在按新的配方制作面包和食品。"

这样的商店自始至终都是存在的,尽管快餐店将其中许多排挤出去了。新颖之处在于,这类商店的创立是为了向过多地由麦当劳化哺养起来的人们提供另外一种选择。但是,这种逆向的运动会不会变成不过是某种存在于市场的缝隙中的微不足道的现象呢?

根据各种理由,我认为,像"了不起市场"这样的地方注定是要被局限于麦当劳化的社会的孤独的角落中。从某种意义上说,这类地方的发展受到其自身性质的限制。它们的扩展是有限的,因为规模的扩大会带来对质量的更大威胁。并没有很多具有所需的技能和爱好去开设如"了不起市场"这样的场所。从另一层意义上说,从婴儿时期就由快餐养育起来的人们会把快餐产品看作在质量上是不可超越的。麦当劳的汉堡包小圆面包而不是"了不起"的"大面包"会被这一代人看作质量的标准。比方说,有一位四岁孩子的母亲讲,"一度我曾希望凯文会欣赏我的烹调手艺……但现在,我甚至无法与大麦克和炸薯条相竞争。"[1] 最后,

---

[1] "外出大吃就是可口,快餐连锁店增加花样招徕新食客",《时代》周刊,1985年8月26日,第60页

然而也是最重要的是，如果这样的市场和商店的确显示出正在占有重要的市场份额，麦当劳化的力量就会注意到，并力图将其转变成为合理化的系统。这些系统可以在全世界的范围内授权特许经营。举例来说，“海湾”和“西部”或者别的什么大企业集团可以购买“了不起市场”，使它的产品合理化（就像“肯德基炸鸡”店购买可怜的科洛耐尔·桑德斯的配方），并且创造出世界范围的“了不起市场”连锁店——到这时候就不再有不同于麦当劳化的其他选择了，而成了麦当劳化过程的组成部分。

“了不起市场”很快就在华盛顿地区取得了重大的成功。由于销售额急剧增长，这个市场很快不得不作出每个人限购两个大面包的规定，而且在一天里关闭数小时，要不然就无法应付需求。市场的业主订购了新的、更大的炉子，开设了另一家面包工场专门从事生产而不销售，买了一辆卡车用于向华盛顿的不同地区分送面包，并且开始将它生产的面包在超级市场和餐厅里出售。当这种扩张发生之时，该市场的业主宣称，他的市场继续强调质量：“我们当然仍在时时关心质量，在我们力所能及的范围里增加产量，不放弃我们的手工制作，不从我们的架子上每周推出数以百磅计的不合乎标准的面包。”不过，在我看来，以及按许多其他顾客的看法，他们面包的质量的确受到了影响。比方说，他们卖出来的大面包有些烘烤过头。对于量的需求似乎造成了质的下降。

由于看到了所存在的这些问题，该市场的业主在他的新面包工场开业之际，于1991年11月9日，向他的顾客发表了一封公开信。在一方面，该信承认了增长以各种不同的方式

造成的不合理性：

我们处于转变的过程中……

在此过程中，由于我们面包质量的不稳定以及我们为了坚持我们面包的品种，因而冒犯了你们中的一些人……

在一周中的某些日子，比如说星期六，在你们到来之前我们的产品就卖光了。你们中的许多人也许希望去球场打网球或者是剧场的常客，而现在你们却在周六的早晨排长队……

此外，虽然你们对数月来质量的变化相当宽容，但我们还是时时感到不安.

在另一方面，业主许诺这种扩张不会意味着质量的下降（以及别的什么不合理性）：

所以我们建了一所大的新面包工场，里面安装了可以生产我们那种面包的最好设备。那不是自动化的设备。我们在这儿制作面包就像在另外的面包房制作面包一样，用手慢慢地做……我们做的面包可以达到很高的质量和一贯性。

此外，我们作为新式面包房的领袖，尽量增加对于顾客的吸引力……我们拥有这个国家一流的面包师傅……

对于那些认为我们将遵循华盛顿其他那些在一开始是做许诺然后又折衷调和面包房程序的人，我

们要告诉他们，那种情况不会在这儿发生。

由于相当明白让他的操作合理化会带来的危险，“了不起市场”的业主在扩大其业务的同时试图避免出现这种合理化。可是，他最终失败了。今天，“了不起市场”已处于艰难的破产境地，据说这家企业将被出售，“了不起市场”的英雄冒险故事将划上一个句号。“了不起市场”的迅速崛起和衰落既说明了提供不同于麦当劳化的另外一种选择所具有的吸引力，也说明了这种一度获得成功的操作也几乎无法抵御麦当劳化的压力。

“本和杰里”冰淇淋：“关心人的资本主义”

对高度合理化经营的一种十分完善而著名的另一实例就是“本和杰里”冰淇淋公司。它的公司总部设在美国弗蒙特州的沃特伯里。① 本和杰里于 1978 年 5 月 5 日投资了 12000 美元在一个经过整修的加油站开始销售冰淇淋。无论是本·科恩还是杰里·格林菲尔德在业务方面都没有什么真正的经验。他们在一开始就以较低的价格来销售高质量的产品。事实上，本有“一种制作高质量产品盲目信念”。② 这种质量的特点就是含高脂的冰淇淋和采用大块的辅料。采用大块的辅料

---

① 弗雷德（齐科）·拉格尔，《本和杰里冰淇淋店：勺子里面》，纽约，皇冠出版社，1994 年；苏珊娜·亚历山大，“哦，瞧这个人：让我们听听旁听者说什么”，《华尔街杂志》，1991 年 6 月 28 日，第 A1，A6 页。

② 弗雷德（齐科）·拉格尔，《本和杰里冰淇淋店：勺子里面》，纽约，皇冠出版社，1994 年，第 148 页。

并非出于什么合理决策过程，而是因为本没法对细微的口味差异加以区别。对于高质量的承诺反映在于1985年创制“超级软糖”冰淇淋的过程：

> [本]得知了一种制作方法。这种方法要求将液体的巧克力糖浆注入我们通常的巧克力混合物中。结果就做成了这样一种冰淇淋，它令人难以置信地醇厚、浓重和具有强烈的风味。至于辅料，本所用的是白色和深色的巧克力块、巧克力包裹的杏仁、胡桃和核桃仁……他设置的规格是使整块冰淇淋的重量和体积都比我们的其他品种所采取的多出40%。这是我们至今所制作的最贵的产品，但这对本来说绝对没有什么。本决不让关于货物成本的考虑来分散他在创造过程中的注意力。只要味道好，本的看法是我们可以在上面贴钱。①

这第一家商店是建在不合理之上的。在冰淇淋柜台前面常常排起长龙这一点就说明它是低效率的。不可预测性表现在勺子的大小不同以及不一致的服务。可计算性几乎是不存在的。开张两个月后商店就关门了，外面的一条标记上写着：“我们今天关门以便能算一算我们是否在挣钱。”② 从这家商店的一开始，乃至从某种程序上一直到今天，它的技术是原始的，对于雇员的控制也是最小的。与合理化、麦当劳化的经营

---

① 非雷德(齐科)·拉格尔，《本和杰里冰淇淋店：勺子里面》，纽约，皇冠出版社，1994年，第133页。

② 同上，第28页。

形成了鲜明对照，

> 本和杰里将他们的业务描述为"怯懦的"，这对他们来说意味着诚实、没有矫饰、手工制作和家庭制作。这构成了圆滑、矫饰、表面化或加包装的对立面。[1]

出于有意识的努力使自己从那种合理化经营的冰冷的非人格性中区分出来，本和杰里公司寻求被人们看作是"关心人的公司"。与大多数合理化的经营方式不同，本和杰里公司不只是关心产品的品质，还关心其工人以及周围环境。一直到1995年为止，公司的政策是执行经理所挣的工资不超过最低收入工人工资的五倍。为了实践"关心人的资本主义"，该公司承诺用它税前利润的7.5%注入它的基金。这笔基金用于向那些"从事富于想像力的社会变革"的组织提供拨款；用于向本地的印第安人购买浆果、从乔治亚州的黑人农民处购买桃子以及从亚马孙雨林的本地居民那里购买坚果。公司的股东大会不仅包括通常的董事改选，还包括了一些非传统的活动。比如，将一些报告制成录像带交给国会，以促进股东们所赞成的那些事业。

本和杰里公司避免和限制因公司活动带来的环境损坏。公司重复使用那些塑料和硬纸板制品，在办公室使用可循环使用的纸张，还节约能源。本和杰里公司甚至承认它的主要

---

① 弗雷德(齐科)·拉格尔，《本和杰里冰淇淋店：勺子里面》，纽约，皇冠出版社，1994年，第36页。

产品，它的超级奖励冰淇淋至少对一些人的健康造成威胁。该公司 1990 年的年度报告说，“尽管冰淇淋具有高脂和糖的成份，它还是具有营养价值的。那些因健康原因不应该吃它的人，完全可以不去吃它。”① 更为具体的行动是该公司近年来开始积极推销清淡的冰牛奶以及低脂和无脂的冰冻酸奶。这些产品都反映了本和杰里公司对于健康的关心（虽然它仍然积极地推销它的超级奖励冰淇淋，并且向它的每一个雇员每天免费提供三品脱的冰淇淋）。这些也反映了日益注意健康的公众越来越不愿接受高脂的冰淇淋。

该公司也寻求避免麦当劳化对其雇员的某些影响。雇员们不穿制服，也不需遵守某些文字规定。事实上，到现在为止，本和杰里公司仍然“接受各种不同的生活方式，人们可以按照他们的意愿来穿着。只要你觉得合适，你也可以把你的工作场所个性化。”② 本和杰里本人也习惯于穿着短袖衫和胶鞋进行工作。雇员们显然具有敬业精神。工人们就任何日子完成其任务这一点至少可以作某种选择。公司有一个“乐趣帮”，它试图带走工作的某种乏味。人们可以看到“雇员们集体去沃特伯里蜡画馆旅游以将工作的枯燥摆脱掉”。执行经理的那台答话机可能会告诉造访者说他或她现在没有空，因为“正在作超脱静坐”。③ 我曾收到寄自本和杰里公司公共关系部的一封信，上面的署名是“公关部，信息女皇”。此外，

---

① 本和杰里公司 1990 年度报告，第 7 页。

② 弗雷德（齐科）·拉格尔，《本和杰里冰淇淋店：勺子里面》，纽约，皇冠出版社，1994 年，第 145 页。

③ 前面的两段引言摘自马克辛·利普纳，“本和杰里公司：甜蜜的伦理表明社会的觉醒”，《阅读指南》，1991 年 7 月，第 26—27 页。

公司还向雇员提供很多的福利，譬如免费按摩、免费健康俱乐部成员资格、利润分享以及子女照顾等。有一位工人说，“这才是工作应该有的样子”。有一位记者将它描述为“友好对待雇员的企业中的最友好者”。①

然而，从一开始，本和杰里公司就曾显示了麦当劳化的迹象。例如，公司很早就注意到勺子的大小不一致，还不时地努力使过程合理化。经过努力，因低效率而不再使用大小不一的勺子。公司采用天平来称冰淇淋卷。本和杰里的第一家特许销售店“勺子店”于1981年在弗蒙特州开业；第一家州以外特许店于1983年开业。到1995年早期，已经有了100家勺子店，主要是在美国，但也设在以色列、加拿大和俄国。② 为了满足需要，其他一些商店在获得本和杰里公司的许可证后也开始生产一些本和杰里的冰淇淋。销售、利润和雇员数目都急剧地增加。早在1982年，杰里就已经认识到合理化的过程正在发生：“我们将从这种家制冰淇淋店铺开始演变成一种制造工厂……在以前我们制作每一批冰淇淋和冰淇淋卷，现在来买我们冰淇淋的人则从未见过本或杰里。”③ 杰里曾离开过公司，几年以后又回来了，寻求将经济的成功与在最初建立公司的那些价值结合起来。

在取得国际性的成功以后，该公司有意识地制定政策来限制增长。这与实际上所有麦当劳化商业的领导者都具增长

---

① 前面的两段引言摘自卡罗尔·克勒曼，“不仅是一张付费卡”，《美国周末》，1990年1月9—21页，第4页。

② 格伦·科林斯，“本和杰里公司的组织者”，《纽约时报》，1995年2月2日，第D1、D7页。

③ 马克辛·利普纳，“本和杰里公司：甜蜜的伦理表明社会的觉醒”，《阅读指南》，1991年7月，第25页。

至关重要性的意识形成对照,"本从不去做商业不增长就意味着死亡的论证"。[1] 本和杰里公司限制特许销售店的增加。目前比1989年只增加了20家勺子店。该公司还关注改进与现有特许销售商的联系 该公司雇了一位顾问来改进工作和产品的质量。[2] 公司正在建造一所新的工厂,以便把所有的冰淇淋生产都收归公司,从而减少因特许接受商制造冰淇淋所带来的质量方面的危险。

《2000年大趋势》的合著者帕特里夏·阿布迪恩(与约翰·耐斯比特)把本和杰里公司看作"最可确定的是……这种公司形式是我们将看到的创立于九十年代并将进入21世纪的新模式。"[3] 这种观点与我自己的观点形成对照。我的观点是高度合理化的麦当劳快餐店而非决心非合理化的本和杰里公司将最为可能继续作为主要的公司模式。至少,作为代表具有生命力的另外的选择,本和杰里公司必须继续警示和表明出它既是成功的又能够长期抵御麦当劳化。

最近的发展并没有向麦当劳化的反对者提供什么安慰。在1995年早期,本和杰里公司的股票价格在长期走高以后下降了三分之二;1994年的总销售额可望仅比1993年略有增加;在1994年的第四季度公司损失了几乎500万美元。[4] 这是这家公司自1984年股票上市以来第一次亏损。

---

① 弗雷德(齐科)·拉格尔,《本和杰里冰淇淋店:勺子里面》,纽约,皇冠出版社,1994年,第164页。

② E·J·威夫林,"乇宫中的问题",《商业伦理学》,第5期(1991年),第16、19页。

③ 帕特里夏·阿布迪恩,"付款卡",《美国周末》,1990年1月19—21日,第4页。

④ "文摘",《华盛顿邮报》,1995年3月4日,第D1页。

最近这家公司在寻找一名新的总裁和公司主管人员就足以说明问题。与其“怯懦”的形象相一致,公司展开了一场竞赛,“哦!我是你的公司主管人员”。有20000人对这项号召作出了反应。每人写100字的短文来解释为什么他应该得到这项工作。不过,最终公司还是放弃了那些竞选人以及它怯懦的公司形象,而从主流的猎头公司聘用了一名公司主管。这种努力最终导致聘用一名有经验的商界人士——小罗伯特·霍兰德——来管理公司。一直到他被任命以后方才提交了一篇小文,以示他加入了“竞赛”。选他来做主管的方式还只是问题的一部分。比方说,当罗伯特·霍兰德被引见的时候,他宣布他为本和杰里公司争取达到的目标是使公司的年收入“从1亿5千万美元增加到5亿美元或者更多”。[1] 这样一种政策与本的缓慢增长的立场形成了对照。如果他的目标能成功地实现,也就意味着把前所未有的麦当劳化带给本和杰里公司。还有值得一提的是,为了聘用这位新主管,公司放弃了对雇员工资支付差异方面的限制,向他提供年薪250000美元的基数。

B&B旅馆:对“麦氏床、麦氏早餐”的不同选择

非合理化选择上的另外一个例子就是提供床位和早餐的小旅馆(B&B)。有一段报道B&B旅馆的新闻的题目就是

---

[1] 格伦·科林斯,“本和杰里公司的组织者”,《纽约时报》,1995年2月2日,第D7页

"B&B旅馆向旅行者提供不同于麦氏床位、麦氏早餐的不同选择"。[1] B&B旅馆是一些私人住家，他们向旅行者提供房间，提供家庭气氛的款待，并在早晨提供一顿早餐。传统上说，店主人是住在家里进行经营的，他们具有招待客人的个人兴趣。虽然在以前就曾有过不少的B&B旅馆，它们的繁荣是在八十年代初开始的。[2] 一些旅行者厌倦了冷冰冰没有个人情趣的合理化的汽车旅馆，而对由B&B旅馆提供的那种非合理化的住宿颇有好感。有一位B&B旅馆的客人讲到，"真是了不起……旅馆老板待我们像家人。那是如此地舒适、友好、具有魅力和浪漫情调。"[3]

但是，成功再次带给它麦当劳化的迹象。所提供的舒适的范围在扩大，而价格也在上升。越来越难以在B&B旅馆和酒店或小饭店之间作出区分了。B&B的店主越来越多地不住在店里，而是聘用经理来代理他们管理。有一位观察者说，"你们最好的B&B旅馆是那些店主就住在里面的旅馆……在店主离开并雇用经理的时候，情况就不好了。灰尘球开始在床底下积起来，咖啡变得无味，早餐面包也被烤焦了。"[4] 换句话说，质量成问题了。随着B&B旅馆的扩展，美国B&B旅馆协会于1981年成立，关于B&B旅馆的指南书籍也随处可

---

① J·R·赫罗尔德，"B&B旅馆向旅行者提供不同于麦氏床位、麦氏早餐的不同选择"，《商务第一——哥伦布》，第5期，第1页。

② 贝齐·韦德，"B&B订房景气"，《芝加哥论坛》，1991年7月28日，第C16页及以后。

③ 保罗·埃弗里，"关于B&B思想的混合成功"，《纽约时报》，1991年7月28日，第12NJ，8页。

④ E·N·伯格，"新型的B&B旅馆"，《纽约时报》，1989年10月15日，第5页及以后。

见。现在，检查正在进行、标准得以形成、排名制度也在实施。换言之，人们正以各种努力使新兴的B&B产业合理化。

营造一个非合理化场所：自主工作的生活

尽管你可以开设像"了不起市场"或B&B旅馆这样的商业，作为为你自己创建的一个非合理化场所。可是，还是很少有人可能或者愿意去尝试这样的作品。在这一节里，我们向大家提供几个在合理化的系统中创建非合理性场所的较容易方法的几个例子。这几个例子主要是在工作世界，然而，类似的场所也可以在所有其他的社会机构中创建出来。

创建这样场所的能力倾向于与人们在职业等级中所居的位置相关。那些居较高职业位置的人比居较低职业位置的人具有创建这样的场所的更大能力。医生、律师、会计师、建筑师这类自由职业者具有为他们自己创建这样一种环境的能力。那些处于职业阶梯最高端的人们具有抵御合理化的最大权力。那种为大多数的组织高层制定的一般(非文字)规则似乎是向其他人强制实施合理性，而让高层人士自己的工作尽量地不合理性。合理化是某种强制别人的东西，尤其是强制没有权力的人们。不过，有些处于较低职业位置的人也可以在很大程度上摆脱合理化。例如，出租汽车司机由于其工作主要是由他们自己来决定的因而可以自由地构造一种非合理化的工作生活。他们可以去他们想要去的地方，接他们愿意接的客人，也可以在他们希望的时间吃饭和休息。类似的可

能性也存在于自动化工厂夜间值班和维护工人中。那些可以按自己的意愿工作和在组织中相对孤立状态下工作的人们处于创造一种非合理化工作环境的较好地位。不过，还是较高地位的职业为人们提供了创造非合理化场所的最多机会。

还是让我们以一位在一所大型州立大学（请原谅，我们不用具体的名称）供职的终身资深教授的地位作为在高度合理的大学官僚体制中得以创造非合理化工作生活的极端的例子。比方说，在这个学期，我们的这位教授的上课时间是星期一下午从3:00到4:15、星期一晚上从6:30到9:00、星期三下午从3:00到4:15。此外，他还有办公室接待时间（大约一周两个小时），随机的教师会议（一个月一个小时），以及随机的委员会会议这些仅有的由大学决定的其他工作时间。这位教授在别的时间也常在学校里，但都是根据她自己的方便安排的各种约会。此外，预先规定的上课时间仅为三十周，或者说是两个学期。这样，每年留给她还有实际上完全自由支配的二十二周时间。因此，只有每周几个小时以及在半年多一点的时间内她必须在特定的时间、特定的地点做特定的事情。换句话说，她的工作时间几乎完全是非合理化的。

如果她愿意的话，作为终身正教授，她可以整天无所事事。然而，她的选择不是这样，相反，她让自己的生活充满了职业活动，诸如写专著和文章。但是，如何写、什么时候写以及写什么则完全是非合理化的：在午夜或清晨写作；用一台文字处理机、一个黄色笔记本或者甚至只用一块石头写字板；写的内容是关于麦当劳化或者最近的人口发展趋势。她可以穿着工作服或者穿着浴衣写作。她可以在自己愿意的时候休息一下，可以带着她的狗去作每日散步，或者在情绪好的时候听

听她所喜欢的录音图书。简而言之，她的工作生活是几乎完全非合理化的。

至少在某种程度上，我们也可以在其他的组织形式中找到这样的非合理化的工作。例如，一些高技术的组织创造并鼓励采取"自主工作"。在这种工作条件下，人们可以与常规的组织要求隔离开来，而以他们认为合适的方式来工作。[①]自主工作强调的是创造性和创新精神，而非保持一致。托马斯·彼得斯和罗伯特·沃特曼把它们描述为独特的非理性甚至反理性的工作场所：

> 它们正在创造**激进的**分权化和**自主性**；在其边缘部分有点**重复**和**乱糟糟**；**缺乏协调**、**缺乏内部竞争**，相关条件有点**混乱**；为的是孕育企业家的精神。它们**放弃有条理**的措施，为的是实现不断地创新。[②]

在上面这段引言中用活体字的那些词从麦当劳化社会的观点来看都是非合理或反理性的。

非合理化的时间和地点倾向于造成创造性。在面临着无尽的、外部强制的和重复的需要时是很难具有创造性的。因此，在非合理化的环境下工作不仅适合于个体，同样也适合于许多雇员以及社会。源源不断的新思想和产品产生所需的条件不大可能由僵硬地控制的官僚体制环境提供，而只能由自

---

① T·J·彼得斯和R·H·沃特曼，《寻求优秀：来自美国经营最好公司的教训》，纽约：哈珀和罗出版社，1982年。

② T·J·彼得斯和R·H·沃特曼，《寻求优秀：来自美国经营最好公司的教训》，纽约：哈珀和罗出版社，1982年，第201页。

主的工作提供。

即便是在高度合理化的组织中，人们也能营造出一些非合理化的工作空间和时间。例如，一个工人可以很快地结束那些常规的任务，以便为自己留下从事非合理化（尽管是与工作相关的）活动的时间。我并不是想说在麦当劳化的组织中易于找到非合理化的职业或者营造非合理性的空间，亦非想说的是每一个人在任何时候都可以这样做。但是，有些人在有些时候要为他们自己营造出非合理的场所是可能的。

我不想把这一思想推演得太远。首先，合理化的组织必须提供进行创造性工作所需的东西以及进行这种工作的场所。换言之，非合理化的创造场所需要有合理化系统的支持。其次，没有什么大规模组织的存在可以仅由这类非合理的场所所组成。第三，并非每一个人都想在这样的非合理化的场所工作，的确有许多人宁可在高度合理化的条件下工作。因此，我并不是论证一种仅由创造性的职业空间所组成的工作。然而，我要断定的是在一个高度合理化的世界中存在着对于更为非合理化的场所的需求。

对于麦当劳化的个别反应：破坏这一进程

除了在这个工作世界之内的行为以外，那些对麦当劳化感到不满或者持反对意见的人可能以其他的方式对它作出挑战。那些认为这种合理化的笼子是用橡胶或铁做的人可能选择吸取麦当劳化的世界可能提供的最好的东西，而不屈从

于其危险和过分之处。这样做并不容易，因为麦当劳化系统的诱惑是巨大的，很容易成为它的拥护者并且陷于合理化的活动之中。因此，那些因合理化系统必须提供的东西而利用它们的人需要在他们思想的关键之处避开麦当劳化的危险。但是，诸如能够在深夜得到自己在银行的收支平衡账单、能够让“麦氏医生”看一些小毛小病而不必去医院的急诊室、能够在珍妮·克雷格健美中心快速而安全地减肥以及许多其他的便利，对于大多数人来说都是具有吸引力的机会。这儿的秘密显然就是能够得到麦当劳化的世界所能提供的最好的东西这样的好处，同时又不被囚禁在这个世界中。

人们如何能够做到这点呢？首先，他们是在难以回避利用麦当劳化系统的时候方才利用它们。或者说，是在麦当劳化系统所能够提供的东西无法为非麦当劳化系统所取代的时候，他们才利用它们。为了有助于限制他们的利用，也许我们应该在麦当劳化系统的前门上贴上警告的标签。这有点像是在香烟盒子上贴的标签：

警告！

社会学家发现习惯性地利用麦当劳化系统对于你身体以及心理健康以及对于作为整体的社会都是有害的。

总而言之，人们应该避免程式化地、系统地利用麦当劳化系统。为了避开这种铁笼，他们必须在任何可能的情况下寻找非合理化的选择。对于这类场所的寻找是困难而耗费时间的。利用麦当劳化社会的各不同方面去寻找和利用非合理化

的选择要远为容易得多。避免麦当劳化要求努力工作和警觉。

最为极端的步骤将是终止和离开这个高度麦当劳化的美国社会。然而，许多（如果不说大多数的话）其他的社会也已经经受或将要经受这种合理化的进程。因此，移居到另外一个社会也许会给人们赢得一些时间。但是，最终他们还是得面对麦当劳化的进程。只是这一次是在不那么熟悉的环境下面对这一进程。

一个不那么极端的步骤就是创建一些非合理化的企业。这不仅是因为这些企业本身内部所具有的好处，还因为这些企业可以造成不少的成功。总有不少的人（我希望如此）愿意光顾这些企业这一点就表明他们对于存在着麦当劳化以外的选择所持的不灭的感激之情。

以下我们列出作为个体的人所能采取的对付麦当劳化的其他一些行动。[①] 尽管读者不应看不到这样一个事实，这就是，麦当劳化是一个极为严重的问题，我们这儿所提供的建议中有一些也还不是"真要人们按此去做的"。

◆对于有此能力的人应该避免住在公寓或成排建筑的楼房中。尽量住在一种非典型的环境中。最好是你自己设计建筑一幢房子，或者是让人为你设计建造一幢房子。如果你没有别的办法只好住在公寓或成排的楼房里面，也应使它人性化和个性化。

---

① 关于类似的努力，可以参见尼尔·波斯特曼，《技术》，纽约：克诺夫出版社，1992年，第183页及以后

◆尽量避免生活程式化。每天尽量以不同的方式做许多不同的事情。

◆从更为一般的意义上说，尽量为你自己做更多的事情。如果你必须利用他人的服务，那么常常去光顾那些非理性化、非特许化的机构。例如，给你自己的车上光。如果你不愿或不会这样做，那么就让你附近的、独立的加油站去做。不要因为成本的问题而去光顾特许的专业上光车行。

◆不要匆忙地去位于“H&R”街区的税务机构交个人所得税，而是雇一名当地的会计师帮你去办理。这位会计师最好是在他自己家里营业的。

◆同样地，在下一次你得了什么小毛小病或者突然牙痛可能会让你想起“麦氏医生”或“麦氏牙医”，拒绝这种诱惑，去找你邻近的医生或牙医，最好是个体营业的。

◆在你下一次需要配一副眼镜的时候，去找在商店门前摆摊的配镜师，而不是去像“珀尔视力中心”这样的地方。

◆不要去“头发梳理”、“超级理发”或者其他类似的理发连锁店，而是去找当地的理发师或者美发师。

◆每周至少有一次光顾当地的咖啡屋或者随意小吃店，而不去麦当劳快餐店吃午饭。至于做晚饭，也是每周至少一次呆在家里，不插微波炉，不用冰箱，自己出去买菜回来做饭。

◆让百货商店的店员真正感到惊讶，用现钞而不是用信用卡购物。

◆把那些垃圾信件统统送回到邮局去，尤其是署名“××住户”、“××居民”的信件。

◆下一次在某个电脑电话打给你时，轻轻地把话筒放在地板上，让那脱离肉体的声音絮絮叨叨下去，让它占线，以便

在一段时间内让其他人免受烦扰。

◆在打业务电话时，总是选择“话音通话”，以让你去与真人说话。

◆决不购买诸如“淡麦氏白脱”、“白脱芽”之类的人工产品。

◆去那些使用真瓷器皿或者金属器皿的餐馆。不要去使用泡沫塑料这类严重危害环境的材料的餐馆。

◆组织一些团体向麦当劳化系统的滥用提出抗议。如你已看到的，这些系统还是会听取这类抗议的。如果你是在这样的系统下工作的话，那么，组织与你一块工作的人们去创造更为合乎人性的工作条件。

◆假如你必须光顾快餐店的话，那么请去像“麦切兹莫鼠墨西哥咖啡店”这样的地方。因为这些店表现出已经敏感到麦当劳化的危险。

◆如果你是麦当劳快餐店的常客，那么，试着去了解那些柜台员。另外就是去做一些你能做的别的事情以使它人性化。事实上，在早餐时间，顾客们所做的正是这种事情，“破坏这一进程”。许多早餐顾客，尤其是那些老年顾客，不是匆匆地用完早餐，而是形成非正式的“早餐俱乐部”，“一星期里每天都来，读报、闲聊、喝咖啡和大吃麦氏松饼”。① 如果早餐可以非麦当劳化的话，为什么其他几餐不可以这样做呢？对于快餐经历的其他方面为什么不可以也这样做呢？

◆每周一次不读《今日美国》而读《纽约时报》。同样地，每周一次看带有三篇长篇背景报道的“公共广播公司”台的新

---

① 彼得·珀尔，“快即美”，《华盛顿邮报杂志》，1992年5月24日，第10页及以后；艾伦·谢尔顿，“写麦当劳，吃过去：作为后现代空间的麦当劳”（未发表），第47页。

闻，而不是去看由无数片断组成的网络新闻。

◆从更为一般的意义上说，尽量少看电视。如果必须要看的话，那么选择“公共广播公司”。如果你必须看网络电视的节目，那么，当商业广告出现的时候就把声音关掉并把眼睛转向别的地方。总之，大多数商业广告都是由企业提供的，为的是夸耀其合理化。

◆避免吃大多数的手抓食品。如果你必须要吃它们，那么就吃在家里做的三明治、新鲜的水果和蔬菜。

◆下次度假的时候，你只去一个地方，熟悉这个地方及其当地的居民。

◆决不去带拱顶的体育场馆或者是带人工玻璃的场馆；定期造访波士顿的芬威公园和芝加哥的里格利运动场。

◆不去参加作选择答案测试并用电脑打分的各种课程。如果无法避免参加电脑打分的考试，那么多打上一些标记并在试题纸的边上划上一串串的小圈以使电脑无法处理。

◆参加小班课程，了解你的教授。

◆不去看在名字后面带罗马数字的电影。

雷金·斯拉姆伯林提供了类似于以上所列各种战略来对付由食品生产的合理化所造成的对于健康的威胁（尤其是沙门氏菌）。[1] 有意思的是，斯拉姆伯林认识到回到合理化以前的养鸡方式并不是问题的答案。她论辩道，这样的鸡的生活方式，包括吃“蛆虫”，会带来鸡体中的沙门氏菌。即便是在合

① 雷金·斯拉姆伯林，“那些烹制方便的菜”，《纽约时报》，1991年9月10日，第A19页。

理化以前的鸡的生产过程中也是一样。可是，她宁可去农民的集市购买用老办法饲养的鸡。她购买"同样来自纽约州农民的手装盒子里的"鸡蛋。她也去农民集市购买甜瓜，而拒绝在超级市场购买这些东西。因为东西放到超级市场的运转时间很长，因而增加了腐败和疾病的危险。尽管合理化让人们在全年都可以吃到水果和蔬菜，但也增加了成本和危险。如雷金·斯拉姆伯林所说，这些农产品是在"这样一些不同国家种植起来的，在这儿的水是我们决不敢喝的，这儿随意地使用遭到禁止的农药。"因此，自然地，她只是购买合乎本地时令的水果和蔬菜。

从更为一般的意义上，斯拉姆伯林论证道，人们需要知道水果和蔬菜的有限季节：

> 我们要记得，草莓的成熟如萤火虫那样转瞬即逝，甜玉米的成熟也不待人，因此最好是在摘下来后的数小时之内食用。一月份农民集市看来一无所有，可供售卖的只有土豆、果汁和苹果，让我们对大自然的循环有一种深刻而新鲜的领悟。

正因为如此，人们应该认识到"我们不能在任何时候吃到任何的东西。"①

斯拉姆伯林的立场似乎是合理的，甚至是可予赞赏的。但是，麦当劳化的力量继续向前推进，正在克服她所阐述的那

---

① 在这一段中的所有引言均来自雷金·斯拉姆伯林，"那些烹制方便的菜"，《纽约时报》，1991年9月10日，第A19页。

些界限。例如，科学最近发现，转基因的西红柿可以无需采用催熟的气体。[①] 它得以让西红柿以及潜在地许多其他种类的水果和蔬菜留在藤蔓上一直到成熟才摘下来。而不是如通常那样还没等成熟就先摘下来，以便能在不用冰箱冷藏的情况下装运遥远的距离，贮存数个星期，当零售商想将它们上市销售之时再将其置于乙烯气体中促使成熟。因此，如果这种技术证明在商业上可行，那么与斯拉姆伯林所说的相反，人们将在"任何时候"都可以拥有许多水果、蔬菜，甚至在任何时候都可以摘得鲜花。同样地，草莓的成熟现在也许不像斯拉姆伯林所说的那样"转瞬即逝"了。在加利福尼亚的沃森维勒("世界草莓之都")种植德里斯科尔草莓，这种草莓个大、有光泽。而最为重要的是，它在全年都可以采摘(由于这儿有合适的气候)。令人惊讶的是，德里斯科尔的草莓"实际上还具有某种风味"。[②]

尤其重要的是为防止孩子们成为麦当劳化的盲目支持者而采取的步骤。

◆不要去利用"麦氏孩童"照顾中心，而是把他交由想赚一点外快的负责的邻居照看。

◆让你的孩子尽量地少看电视，并且鼓励他们参加具有创造性的游戏。尤其重要的是不让他们处于合理化机构商业广告的持续不断的狂轰滥炸之下，特别要注意星期六早上的

---

① 沃伦·利里，"研究者制止西红柿的成熟"，《纽约时报》，1991 年 10 月 19 日，第 7 页。

② 约翰·蒂尔尼，"一种特色草莓让销售者舔嘴唇"，《纽约时报》，1992 年 2 月 18 日，第 D1 页。

卡通片。

◆努力把麦当劳化排除在学校制度之外。

◆如果你有能力，把孩子送到小型、非麦当劳化的教育机构。

◆总之，只要可能，不要与你的孩子谈论快餐店以及它们在其他领域中的衍生物。如果眼下没有别的选择(比如，你开车在公路上，除了各种各样的快餐连锁店别无选择)，可以考虑蒙住你孩子的眼睛，一直到那痛苦经历结束(记住，这些建议中有一些仅有一半是认真的)。

结　　论

在对付麦当劳化方面可以采取不同的步骤。不过我并不期望这类行动(即便是许多人都加以采纳)会逆转麦当劳化的潮流。但是，尽管这明显是不可避免的，我认为进行斗争还是值得的。首先，它可以减缓麦当劳化系统的最为糟糕的过度发展。其次是它将导致发现、创造和利用更多的为人们如此喜好的场所，来让他们在至少是一天的某一部分或者甚至他们生活的更大部分，逃避麦当劳化的进程。最后，而且也许是最为重要的，这种斗争本身是一种显示崇高的行为。作为一条一般的规则，这样的斗争是一些非合理化、个体的和集体的活动。正是在这样的斗争中，人们才能真正地表达他们作为人的理性。在这个世界上，实际上在所有其他的方面都已经建立起合理化系统，这些系统不让人们作这样的表达。

尽管我贯穿全书强调的都是麦当劳化的不可抵御性，可

我还是最希望我的想法是错的。的确,我撰写此书的一个主要动机是引起读者们对于麦当劳化危险的警觉,并促使他们行动起来遏制这一潮流。我希望人们可以抵御麦当劳化,并且创造出一个更合乎人的理性和更加人性的世界。

几年以前,因未经许可而将其照片印在广告上,麦当劳快餐店遭到了著名的法国主厨保罗·博科斯的起诉。在盛怒之下,博科斯说,"怎么可以用我来为这些每一样东西都是软绵绵的、没有味道、没有骨头的食物作促销呢"。可是,博科斯似乎也承认麦当劳化的不可避免性,"存在着对于这种东西的需求……要去除掉它对我来说就好像要去除掉在'波伦亚树林'的妓女一样地徒劳无功。"① 不过请看一下,两个星期以后,据宣布,巴黎的警察就对在"波伦亚树林"地方的妓女采取了严厉的手段。一位警方发言人声称,"无一漏网"。因此,正如博科斯主厨关于那些妓女的看法是错误的一样,也许我关于麦当劳化不可抵御的看法也是错误的。但是,在我变得过于乐观以前,需要提及的是,"每一个人都知道,在打击行动结束以后,妓女们马上又将回来。警察预言,到了春天会有甚至更多的妓女。"② 同样地,仍然可能的情况是,不管对于麦当劳化的反对有多么强烈,将来仍会带来更多而不是更少的麦当劳化。即便情况证明确实如此,我仍希望,你们会采纳在本章中列出的一些建议,以抗议和遏制麦当劳化的最坏的后果。面对着马克斯·韦伯的铁笼以及由寒冷、黑暗和一成不变的极

---

① 罗杰·科恩,"麦当劳在欧洲失态",《纽约时报》,1992 年 2 月 18 日,第 D1 页。

② 这两段均摘自沙伦·韦克斯曼,"巴黎的性变化运作",《华盛顿邮报》,1992 年 3 月 2 日,第 B1 页。

地之夜主导的未来形象,我希望,如果没有别的,你们会想一想诗人迪伦·托马斯的诗句:“不要驯顺地迈向那安适之夜。……对于光明之熄灭,我怒不可遏。”①

---

① 迪伦·托马斯,《迪伦·托马斯诗集》,“不要驯顺地迈向那安适之夜”,纽约:新方向出版社,1952年,第128页。

地之夜主导的未来形象，我希望，如果没有别的，你们会想一想诗人迪伦·托马斯的诗句："不要驯顺地迈向那安适之夜。……对于光明之熄灭，我怒不可遏。"①

---

① 迪伦·托马斯，《迪伦·托马斯诗集》，"不要驯顺地迈向那安适之夜"，纽约：新方向出版社，1952年，第128页。

地之夜主导的未来形象，我希望，如果没有别的，你们会想一想诗人迪伦·托马斯的诗句："不要驯顺地迈向那安适之夜。……对于光明之熄灭，我怒不可遏。"[1]

---

① 迪伦·托马斯，《迪伦·托马斯诗集》，"不要驯顺地迈向那安适之夜"，纽约：新方向出版社，1952年，第128页。